

profile of board of directors

Y.A.M. Tengku Syarif Bendahara Perlis Syed Badarudin Jamalullail Ibni Almarhum Tuanku Syed Putra Jamalullail

Malaysian, age 60, Chairman of the Board, Independent and non-executive director, Chairman of the Nominating and Remuneration Committees, Member of the Audit Committee

Tengku Syed Badarudin graduated from Cambridge University in 1968 with Master of Arts degree in Law & History. From 1968 to 1978, he was employed and held various executive positions in Fraser & Neave (Malaya) Sdn Bhd. Currently Tengku is involved in his family business and is also a Director of Hwang-DBS (Malaysia) Berhad / Hwang-DBS Securities Berhad and AVIVA Insurance Berhad. He is also a board member of Yayasan Tuanku Syed Putra, a charitable foundation.

He was appointed to the Board on 24 February 1987 and on 27 February 2001 was appointed its Chairman. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company.

Y.Bhg. Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan

Malaysian, age 66, Independent and non-executive director, Chairman of the Audit Committee, Member of the Nominating Committee

Tan Sri Lin is an independent strategic and financial Consultant. Qualified as a Chartered Statistician, he graduated from the University of Malaya in Singapore and Harvard University (where he received 3 degrees, including a PhD in economics). He is also Professor of Economics (Adjunct), Universiti Utara Malaysia, and an Eisenhower Fellow.

Prior to 1998, he was Chairman/President and CEO of Pacific Bank and for 14 years previously, Deputy Governor of Bank Negara Malaysia, having been a central banker for 34 years. Dr. Lin continues to serve the public interest; some current appointments include: Member of the National Economic Action Council (NEAC) Working Group; Member, Asian Shadow Financial Regulatory Committee; Pro-Chancellor, Universiti Sains Malaysia; Governor, Asian Institute of Management, Manila; Trustee, Malaysia University for Science & Technology and Monash University (Sunway Campus); and Chairman, Harvard Graduate School Alumni Council at Harvard University in Cambridge (USA) as well as Regional Director for Asia, Harvard Alumni Association in addition to being Member, Visiting Committee on Asian Studies at the University and President, Harvard Club of Malaysia. Tan Sri advises and sits on the Boards of a number of publicly listed and private businesses in Malaysia, Singapore and Indonesia, including Chairman, Cabot (Malaysia) Sdn Bhd and is Director of Ancom Berhad, Genting Berhad, Resorts World Bhd, Wah Seng Bhd, Jobstreet Corporation Bhd and KrisAssets Holdings Bhd.

He was appointed to the Board on 12 March 1996. During the financial year, he attended 6 of the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company.

Dr Han Cheng Fong

Singaporean, age 63, Non-independent and non-executive director, Member of the Nominating and Remuneration Committees

Dr Han Cheng Fong holds a Bachelor of Science (First Class Honours) degree in Physics from the University of Singapore, as well as a Master of Science and Doctor of Philosophy from the University of Birmingham.

He was awarded a Singapore State Scholarship (1963-1966) and a Commonwealth Scholarship (1966-1969). In 1995 he was awarded Singapore's Outstanding Chief Executive Officer, a prestigious award presented by the Singapore Business Times and international courier firm, DHL.

Dr Han was appointed Director of Fraser and Neave Limited in April 2002 and Joint-Managing Director that same year. At the same time, he relinquished his position as Chief Executive Officer of Centrepont Properties Ltd but retained his position as Deputy Chairman of the Company.

Dr Han currently holds directorship positions in Asia Pacific Investment Pte Limited, Asia Pacific Breweries Limited and subsidiaries, Centrepont Properties Limited and subsidiaries, Times Publishing Limited and subsidiaries, Frasers Property (China) Limited, DB Breweries Ltd and Kingway Brewery Holdings Ltd. Until April 2000, he held directorships in companies related to DBS Land Limited, Chairman of Raffles Hotel (1886) Ltd, Raffles City Pte Ltd, RC Hotels Pte Ltd and Ascott Ltd, and was Deputy Chairman of Raffles Holdings Ltd and Parkway Holdings. Dr Han also took on regional appointments in the business scene, as Chairman of Australand Holdings Ltd and Deputy Chairman of United Land Bhd.

He was appointed to the Board on 8 May 2002. During the financial year, he attended 6 of the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company except in his capacity as the Group Managing Director of Fraser and Neave Limited, a major shareholder of the Company.

Mr Anthony Cheong Fook Seng

Malaysian, age 51, Non-independent and non-executive director, Member of the Audit Committee

Mr Anthony Cheong is a member of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales and the Institute of Certified Public Accountants in Singapore.

He worked in the Audit & Corporate Advisory Services Division of Ernst & Young till 1989 when he joined CarnaudMetalbox Asia Ltd as Internal Audit Manager, later on assuming the position of Company Secretary. He joined the F&N Group in Times Publishing Ltd as Corporate General Manager (Group Finance) and Company Secretary in 2001. He was appointed the Group Company Secretary of the Fraser and Neave Limited Group on 1 October 2002. He represents the F&N Group on the boards of a number of subsidiaries.

He was appointed to the Board on 1 October 2002. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. Except for his position as a director of, and the Group Company Secretary of Fraser and Neave Limited, a major shareholder of the Company, he does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company.

PROFILE OF BOARD OF DIRECTORS

Dr Radzuan bin A Rahman

Malaysian, age 62, Non-independent and non-executive director, Member of the Nominating Committee

Dr Radzuan graduated from the University of Malaya with an Agricultural Science Degree in 1969 and obtained his MSc and PhD from Cornell University, USA in 1971 and 1974 respectively. He started his career as an academician at Universiti Pertanian Malaysia and was the Dean of the faculty of Agribusiness and Resource Economic until his early retirement in 1980 to join the Sime Darby Group of Companies, initially as the Regional Director for Sime Darby Plantations and later as its Development Director.

Between 1984 and 1999, he was with Golden Hope Plantations Bhd, initially as the Director, Corporate Planning and eventually as the Group Director, Plantations. Immediately upon leaving Golden Hope Plantations, he assumed the Managing Director's position at Island & Peninsular Berhad; Austral Enterprises Berhad and Perumahan Kinrara Berhad simultaneously. He left the Group at the end of 2004. He is currently the Managing Director of Tradewinds Plantations Services Sdn Bhd.

Dr Radzuan also holds directorships at Inch Kenneth Kajang Rubber PLC, Tradewinds (M) Berhad, Idaman Unggul Berhad, Kuwait Finance House (M) Berhad, Universiti Teknikal Mara Sdn Bhd, Kenangan Cergas Sdn Bhd and Marditech Sdn Bhd.

He was appointed to the Board on 9 April 1997. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company except that he is a nominee director of Permodalan Nasional Berhad, a major shareholder of the Company.

Y.Bhg. Dato' Dr Mohd Shahar bin Sidek

Malaysian, age 58, Non-independent and non-executive director

Dato' Dr Mohd Shahar bin Sidek graduated from the University of Malaya with a Bachelor of Economics (Accounting) Hons in 1971. Upon graduation, he joined the Federal Treasury of Malaysia as Assistant Secretary. In 1980, he was transferred to INTAN as a lecturer where he completed his Masters in Economics (Public Administration) at the University of Malaya in the same year. He pursued his PhD in Public Finance at the Temple University, USA and completed it in 1989.

Upon completion of his doctorate in Finance, Dato' Dr Mohd Shahar joined the Penang State as its State Financial Officer in 1991 and held the position until 1994. He was promoted as the Director General of Biro Tata Negara in 1994. In 1997, he was posted to the Federal Treasury of Malaysia as Secretary for Supply and Procurement Division and was transferred to MAMPU as Deputy Director General in 1999. He was promoted as Director General of the Road Transport Department in the Ministry of Transport in 2000 until his retirement in April 2003.

He was appointed to the Board on 30 September 2003. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company except that he is a nominee director of Permodalan Nasional Berhad, a major shareholder of the Company.

Y. Bhg. Datuk Fong Weng Phak

Malaysian, age 64, Non-independent and non-executive director, Member of the Audit Committee

Datuk Fong graduated from the University of Malaya with a degree in BA (Hons) majoring in Economics in 1964 and a Masters in Public Administration from Harvard University in 1973.

He started his career with Bank Negara Malaysia in 1964 and before he left in 1982 was the Head of the Economics Department. He then joined Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd. as Deputy General Manager, Malaysian Operations. Subsequently, he was promoted to General Manager in 1986 and after the establishment of OCBC Bank (M) Bhd, he was appointed its Chief Executive Officer and director in 1994. Shortly after that, he was appointed for a 3 year term as Deputy Governor of Bank Negara. He is a director of United Malacca Bhd, Pacific Mutual Fund Bhd, Great Eastern Life Assurance Bhd, Overseas Assurance Corp. Bhd, Emas Kiara Industries Bhd, Tan Sri Tan Foundation and Assunta Hospital.

He was appointed to the Board on 10 May 2000. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company except that he is a nominee director of Fraser & Neave Limited, a major shareholder of the Company.

Mr Lee Kong Yip

Malaysian, age 61, Non-independent and non-executive director, Member of the Remuneration Committee

Mr Lee graduated from the University of Malaya with a Bachelor in Economics (Hons) majoring in statistics in 1969. He completed the Executive Program in the Graduate School of Business Administration in the University of California Berkeley, USA in 1988.

From 1969 to 1994, he has held various executive positions in the Oversea-Chinese Banking Corporation Limited and its finance subsidiary, the Oversea-Chinese Finance Company Berhad. In 1995, he was appointed the Executive Vice President and director of the OCBC Bank (Malaysia) Berhad, a post he held until his retirement in April 2000. He is a director of Overseas Assurance Corporation (Malaysia) Berhad, Overseas Assurance Corporation (Holdings) Bhd, GEL Capital (Malaysia) Berhad and Great Eastern Life Assurance (Malaysia) Berhad and Hua Yang Berhad.

He was appointed to the Board on 10 May 2000. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company except that he is a nominee director of Fraser & Neave Limited, a major shareholder of the Company.

PROFILE OF BOARD OF DIRECTORS

Mr Tan Ang Meng

Malaysian, age 50, Non-independent and executive director, Chief Executive Officer

Mr Tan is a Certified Public Accountant and was admitted to the membership of the Malaysian Institute of Certified Public Accountants in 1980.

In 1975 to 1981, he was employed in the Kuala Lumpur office of PriceWaterhouseCoopers, then known as Price Waterhouse. He then joined UMW. In 1983, he joined Guinness Malaysia Berhad as Assistant Chief Accountant. Following the merger between Guinness Malaysia Bhd and Malayan Breweries (M) Sdn Bhd, he was transferred to Malayan Breweries Limited in 1991 (which later changed its name to Asia Pacific Breweries Ltd) and worked in various executive capacities as well as in various regional offices in the group. His last position held was that of Regional Director based in Singapore with responsibility for the brewery operations in China, Vietnam, Cambodia and Myanmar. In March 2001, he was appointed the Chief Executive Officer of the Company.

He was appointed to the Board on 24 May 2001. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company.

Mr Leslie Oswin Struys

Singaporean, age 68, Senior independent and non-executive director, Member of the Audit, Nominating and Remuneration Committees

Mr Struys graduated from the University of Malaya in 1960 with a Bachelor of Arts degree in Economics.

He joined Fraser and Neave Limited in 1960 and in his career worked in numerous capacities in sales, marketing and production. He was based in various locations including KL and Ipoh and was the first Branch Manager of the new F&N bottling plant in Johor which was built in 1967. His last position was Product Manager in the soft drinks operations in Malaysia and Singapore in 1972. He was then transferred to Malaya Glass Berhad (which later became Fraser & Neave Holdings Berhad) as its General Manager and held that position until his retirement in December 1997. He was also a director of Malaya Glass Berhad from 1985 and later of Fraser & Neave Holdings Berhad until December 1997. He is a director of Causeway Investment Ltd based in Singapore.

He was re-appointed to the Board on 24 May 2001. During the financial year, he attended all the 7 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company.

Y.Bhg. Dato' Anwarudin Bin Ahamad Osman

Malaysian, age 62, Independent and non-executive director

Dato' Anwarudin Ahamad Osman graduated from the University of Malaya in 1966 with a Bachelor of Arts degree.

Upon graduation, he joined the Malaysian Civil Service in 1966 and served in the Ministry of Defence. In May 1975, he joined Petronas and served in various capacities until his retirement on 1 September 1998 as MD/CEO of Petronas Dagangan Berhad.

During the 23 years in Petronas, Dato' Anwarudin held various senior positions. He was the General Manager of Corporate Planning Division in 1984, General Manager, Human Resources Management Division in 1985 before heading the International Marketing Division of Petronas responsible for sales of crude and products and processing of crude. He was a member of the Asean Council On Petroleum (ASCOPE) technical committee for several years and spoke at the ASCOPE oil marketing management seminars and local seminars on prospects of bumiputera in the marketing and distribution industry; represented Malaysia in the OPEC/NON-OPEC dialogues from 1989 - 1991.

Currently, Dato' Anwarudin holds directorship positions in KKB Engineering Bhd, UEM Builders Bhd and Aker Kvaerner Process System Asia Pacific Sdn Bhd. He is also Executive Chairman of TDW Sdn Bhd and Chairman of Tokai Engineering Sdn Bhd.

He was appointed to the Board on 19 January 2005. Since his appointment to the board, he has attended 3 of the 4 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company.

Mr Huang Hong Peng

Singaporean, age 46, (Alternate Director to Dr Han Cheng Fong)

Mr Huang Hong Peng graduated from the Ecole National de l'Aviation Centre, Toulouse with a degree in Air Transport. Before joining the APB Group, he was with the Civil Aviation Authority of Singapore from 1986 to 1994, holding the position of Assistant Director, Airport Management before he left.

He is currently the Chief Operating Officer (Food & Beverages) of Fraser & Neave Group. He sits on the boards of F&N Group subsidiaries and associates.

Before his transfer to the F&N Group on 1 January 2005, he was the deputy Regional Director, China of APB Pacific Breweries Limited, a subsidiary of Fraser and Neave, Limited and was responsible for brewery operations of the APB Group in the People's Republic of China now consolidated under Heineken-APB (China) Pte Ltd. He joined the APB Group in November 1994 and has served in various positions in Myanmar and China.

He was appointed as an alternate director to Dr Han Cheng Fong on 1 April 2005. Since his appointment as alternate director, he attended all the 3 scheduled meetings of the Board. He does not have any family relationship with any director and/or major shareholder of the Company, nor any personal interest in any business arrangement involving the Company except that he is a nominee director of Fraser & Neave Ltd, a major shareholder of the Company.

Note : None of the above directors have any disclosable offences as required under the Listing Requirements of Bursa Malaysia Securities Berhad.

profil lembaga pengarah

Y.A.M. Tengku Syarif Bendahara Perlis Syed Badarudin Jamalullail Ibni Almarhum Tuanku Syed Putra Jamalullail

Warganegara Malaysia, 60 tahun, Pengerusi Lembaga Pengarah, Pengarah bebas dan bukan eksekutif, Pengerusi Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan, Ahli Jawatankuasa Audit

Tengku Syed Badarudin adalah graduan Universiti Cambridge dalam tahun 1968 dengan ijazah Sarjana Sastera Perundangan dan Sejarah. Dari tahun 1968 hingga 1978, beliau telah bertugas dan memegang pelbagai jawatan eksekutif dalam Fraser & Neave (Malaya) Sdn Bhd. Kini, beliau terlibat dalam pengendalian perniagaan keluarga dan juga merupakan Pengarah Hwang-DBS (Malaysia) Berhad / Hwang-DBS Securities Berhad and AVIVA Insurance Berhad. Beliau juga adalah merupakan seorang ahli lembaga Yayasan Tuanku Syed Putra, sebuah Yayasan khairat.

Beliau telah dilantik untuk menganggotai Lembaga Pengarah pada 24 Februari 1987 dan pada 27 Februari 2001 beliau telah dilantik sebagai Pengerusi. Pada tahun kewangan ini beliau telah menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah yang dijadualkan. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat.

Y.Bhg. Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan

Warganegara Malaysia, 66 tahun, Pengarah bebas dan bukan eksekutif, Pengerusi Jawatankuasa Audit, Ahli Jawatankuasa Pencalonan

Tan Sri Lin adalah seorang Perundingcara strategik dan kewangan persendirian. Berkelayakan sebagai Ahli Statistik Berkanun, beliau merupakan graduan Universiti Malaya di Singapura serta Universiti Harvard (di mana beliau menerima 3 ijazah, termasuk PhD dalam ekonomi). Beliau juga adalah Profesor Ekonomi (Tambahan), Universiti Utara Malaysia dan adalah ahli "Fellow" Eisenhower.

Sebelum tahun 1998, beliau merupakan Pengerusi/Presiden dan Ketua Pegawai Eksekutif Pacific Bank selama 14 tahun., Timbalan Gabenor Bank Negara Malaysia selepas berkhidmat selama 34 tahun di bank pusat. Dr. Lin masih meneruskan khidmatnya untuk kepentingan awam; antara jawatan yang dipegangnya sekarang termasuk: Ahli Kumpulan Kerja Majlis tindakan Ekonomi Negara (NEAC); Ahli, Jawatankuasa Peraturan Kewangan Asian Shadow; Pro-Chancellor, Universiti Sains Malaysia; Gobenor, Institut Pengurusan Asian, Manila; Pemegang Amanah, Malaysia Universiti bagi Sains dan Teknologi dan Universiti Monash (Kampus Sunway); dan Pengerusi, Majlis Alumni Harvard Graduate School di Universiti di Cambridge (Amerika Syarikat) serta Pengarah Serantau bagi Persatuan Alumni Harvard Asia disamping menjadi ahli bagi jawatankuasa sementara bagi Penyelidikan Asia di Universiti dan Presiden Kelab Harvard di Malaysia. Tan Sri merupakan penasihat serta ahli Lembaga Pengarah beberapa syarikat awam dan syarikat persendirian di Malaysia, Singapura dan Indonesia, yang termasuk Pengerusi, Cabot (Malaysia) Sdn Bhd dan Pengarah Ancom Berhad, Genting Berhad, Resorts World Bhd, Wah Seng Bhd, Jobstreet Corporation Bhd serta KrisAssets Holdings Bhd.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 12 Mac 1996. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri 6 daripada 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat.

Dr Han Cheng Fong

Warganegara Singapura, 63 tahun, Pengarah bukan bebas dan bukan eksekutif, Ahli Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan

Dr Han Cheng Fong memegang ijazah Sarjana Muda Sains (Kepujian Kelas Satu) dalam bidang Fizik dari Universiti Singapura, disamping Ijazah Sarjana Sains dan Doktor Falsafah dari Universiti Birmingham.

Beliau dianugerahkan Biasiswa Kerajaan Singapura (1963-1966) dan Biasiswa Komanwel (1966-1969). Dalam tahun 1995, beliau telah menerima anugerah Ketua Pegawai Eksekutif Cemerlang Singapura, satu anugerah berprestij yang telah diberikan oleh Singapura Business Times dan syarikat perkhidmatan kiriman antarabangsa DHL.

Dr Han telah dilantik sebagai Pengarah Fraser and Neave Limited pada April 2002 dan Pengarah Urusan Bersama pada tahun yang sama. Pada masa yang sama, beliau telah meletak jawatan sebagai Ketua Pegawai Eksekutif Centrepoint Properties Ltd tetapi mengekalkan jawatan beliau sebagai Timbalan Pengerusi Centrepoint Properties Ltd.

Dr Han kini memegang jawatan pengarah dalam Asia Pacific Investment Pte Limited, Asia Pacific Breweries Limited dan syarikat-syarikat subsidiarinya, Centrepoint Properties Limited dan syarikat-syarikat subsidiarinya, Times Publishing Limited dan syarikat-syarikat subsidiarinya, Frasers Property (China) Limited, DB Breweries Ltd dan Kingway Brewery Holdings Ltd. Sehingga April 2000, beliau memegang jawatan pengarah di dalam syarikat-syarikat berkaitan dengan DBS Land Limited, Pengerusi Hotel Raffles (1886) Ltd, Raffles City Pte Ltd, Hotel RC Pte Ltd dan Ascott Ltd, serta merupakan Timbalan Pengerusi Raffles Holdings Ltd dan Parkway Holdings. Dr Han juga menerima beberapa perantaraan serantau dalam arena perniagaan, sebagai Pengerusi Australand Holdings Ltd dan Timbalan Pengerusi United Land Bhd.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 8 Mei 2002. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri 6 daripada 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali dalam melaksanakan tanggungjawab sebagai Pengarah Urusan bagi Fraser and Neave Limited, pemegang saham utama Syarikat.

Encik Anthony Cheong Fook Seng

Warganegara Malaysia, 51 tahun, Pengarah bukan bebas dan bukan eksekutif, Ahli Jawatankuasa Audit

En Anthony Cheong merupakan ahli Institute of Chartered Accountants di England dan Wales dan Institute of Certified Public Accountants di Singapura.

Beliau bekerja di bahagian Audit dan Khidmat Nasihat Korporat di Ernst & Young sehingga tahun 1989 apabila beliau menyertai CarnaudMetalbox Asia Ltd sebagai Pengurus Audit Dalaman, dan kemudiannya memegang jawatan Setiausaha Syarikat. Beliau menyertai Kumpulan F&N di Times Publishing Ltd sebagai Pengurus Besar Korporat (Kewangan Kumpulan) dan Setiausaha Syarikat pada tahun 2001. Beliau dilantik sebagai Setiausaha Syarikat Kumpulan bagi Kumpulan Fraser and Neave Limited Group pada 1 Oktober 2002. Beliau mewakili Lembaga Kumpulan F&N di beberapa syarikat-syarikat subsidiari.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 1 Oktober 2002. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali beliau juga merupakan pengarah dan Setiausaha Syarikat bagi Kumpulan Fraser and Neave Limited, pemegang saham utama Syarikat.

PROFIL LEMBAGA PENGARAH

Dr Radzuan bin A Rahman

Warganegara Malaysia, 62 tahun, Pengarah bukan bebas dan bukan eksekutif, Ahli Jawatankuasa Pencalonan

Dr Radzuan adalah graduan Universiti Malaya dengan Ijazah Sains Pertanian pada tahun 1969 dan memperolehi MSc dan PhD dari Universiti Cornell, Amerika Syarikat masing-masing pada tahun 1971 dan 1974. Beliau memulakan kerjaya sebagai ahli akademik di Universiti Pertanian Malaysia dan merupakan Dekan fakulti Agribusiness dan Sumber Ekonomi sehingga persaraan awalnya pada tahun 1980 untuk menyertai Kumpulan Sime Darby, pada mulanya sebagai Pengarah Kawasan Sime Darby Plantations dan kemudiannya sebagai Pengarah Pembangunan.

Di antara tahun 1984 dan 1999, beliau bertugas di Golden Hope Plantations Bhd, pada awalnya sebagai Pengarah, Perancangan Korporat dan seterusnya sebagai Pengarah Kumpulan, Perladangan. Pada masa yang sama, beliau adalah Pengarah Urusan di Island dan Peninsular Berhad; Austral Enterprises Berhad dan Perumahan Kinrara Berhad. Beliau meninggalkan Kumpulan pada akhir tahun 2004. Kini beliau merupakan Pengarah Urusan Tradewinds Plantations Services Sdn Bhd.

Dr Radzuan juga memegang jawatan pengarah di Inch Kenneth Kajang Rubber PLC, Tradewinds (M) Berhad, Idaman Unggul Berhad, Kuwait Finance House (M) Berhad, Universiti Teknikal Mara Sdn Bhd, Kenangan Cergas Sdn Bhd dan Marditech Sdn Bhd.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 9 April 1997. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali beliau merupakan pengarah panama Permodalan Nasional Berhad, pemegang saham utama Syarikat.

Y.Bhg. Dato' Dr Mohd Shahar bin Sidek

Warganegara Malaysia, 58 tahun, Pengarah bukan bebas dan bukan eksekutif

Dato' Dr Mohd Shahar bin Sidek adalah graduan Universiti Malaya yang berkelulusan Ijazah Sarjana Muda Ekonomi (Perakaunan) Kepujian pada tahun 1971. Setelah menamatkan pengajian, beliau menyertai Perbendaharaan Persekutuan Malaysia sebagai Pembantu Setiausaha. Pada tahun 1980, beliau ditukarkan ke INTAN sebagai pensyarah di mana beliau memperolehi Ijazah Ekonomi (Pentadbiran Awam) di Universiti Malaya dalam tahun yang sama. Beliau meneruskan pengajian ke peringkat PhD Kewangan Awam di Universiti Temple, Amerika Syarikat dan menghabiskan pengajian dalam tahun 1989.

Setelah melengkapkan pengajian di peringkat Doktor Falsafah dalam bidang Kewangan, Dato' Dr Mohd Shahar menyertai Kerajaan Pulau Pinang sebagai Pegawai Kewangan pada tahun 1991 dan menyandang jawatan tersebut sehingga tahun 1994. Beliau dinaikkan pangkat sebagai Ketua Pengarah Biro Tata Negara pada tahun 1994. Pada Tahun 1997, beliau ditugaskan ke Perbendaharaan Persekutuan Malaysia sebagai Setiausaha Bahagian Pembekalan dan Pemerolehan dan seterusnya ditugaskan ke MAMPU sebagai Timbalan Ketua Pengarah pada tahun 1999. Beliau telah dinaikkan pangkat sebagai Ketua Pengarah Bahagian Pengangkutan Jalan, Kementerian Pengangkutan pada tahun 2000 sehingga beliau bersara pada April 2003.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 30 September 2003. Pada tahun kewangan ini, beliau telah menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga yang telah dijadualkan. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali merupakan pengarah panama Permodalan Nasional Berhad, pemegang saham utama Syarikat.

Y. Bhg. Datuk Fong Weng Phak

Warganegara Malaysia, 64 tahun, Pengarah bukan bebas dan bukan eksekutif, Ahli Jawatankuasa Audit

Datuk Fong adalah graduan Universiti Malaya dengan Ijazah Sarjana Muda Sastera dalam jurusan Ekonomi pada tahun 1964 dan Sarjana Pentadbiran Awam dari Universiti Harvard pada tahun 1973.

Beliau memulakan kerjayanya dengan Bank Negara Malaysia pada tahun 1964 dan sebelum beliau menamatkan perkhidmatan pada tahun 1982 sebagai Ketua Bahagian Ekonomi. Beliau kemudian menyertai Oversea-Chinese Banking Corporation Ltd. sebagai Timbalan Pengurus Besar, untuk Operasi Malaysia. Selepas itu, beliau dinaikkan pangkat kepada Pengurus Besar pada tahun 1986 dan selepas OCBC Bank (M) Bhd ditubuhkan, beliau dilantik sebagai Ketua Pegawai Eksekutif dan pengarah pada tahun 1994. Tidak lama selepas itu, beliau dilantik sebagai Timbangan Gabenor Bank Negara, untuk satu penggal selama 3 tahun. Beliau juga merupakan Pengarah untuk United Malacca Bhd, Pacific Mutual Fund Bhd, Great Eastern Life Assurance Bhd, Overseas Assurance Corp. Bhd, Emas Kiara Industries Bhd, Tan Sri Tan Foundation dan Assunta Hospital.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 10 Mei 2000. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali beliau merupakan pengarah panama Fraser & Neave Limited, pemegang saham utama Syarikat.

Mr Lee Kong Yip

Warganegara Malaysia, 61 tahun, Pengarah bukan bebas dan bukan eksekutif, Ahli Jawatankuasa Pencalonan

En Lee adalah graduan Universiti Malaya yang berkelulusan Sarjana Muda Ekonomi (Kepujian) dalam jurusan statistik pada tahun 1969. Beliau juga telah mengikuti dan menamatkan Program Eksekutif di Graduate School of Business Administration di University of California Berkeley, Amerika Syarikat pada tahun 1988.

Dari tahun 1969 hingga 1994, beliau telah memegang pelbagai jawatan eksekutif di Oversea-Chinese Banking Corporation Limited dan syarikat subsidairi kewangan, the Oversea-Chinese Finance Company Berhad. Pada tahun 1995, beliau telah dilantik sebagai Naib Presiden Eksekutif dan pengarah OCBC Bank (Malaysia) Berhad, jawatan yang beliau pegang sehingga bersara pada bulan April 2000. Beliau adalah merupakan pengarah Overseas Assurance Corporation (Malaysia) Berhad, Overseas Assurance Corporation (Holdings) Bhd, GEL Capital (Malaysia) Berhad dan Great Eastern Life Assurance (Malaysia) Berhad serta Hua Yang Berhad.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 10 Mei 2000. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali beliau merupakan pengarah panama Fraser & Neave Limited, pemegang saham utama Syarikat.

Encik Tan Ang Meng

Warganegara Malaysia, 50 tahun, Pengarah eksekutif dan bukan bebas, Ketua Pegawai Eksekutif

En Tan adalah seorang Akauntan Awam Bertauliah dan telah menganggotai Persatuan Akauntan Awam Bertauliah Malaysia pada tahun 1980.

Dari tahun 1975 hingga 1981, beliau telah bertugas di PriceWaterhouseCoopers, yang ketika itu dikenali sebagai Price Waterhouse. Selepas itu, beliau menyertai UMW. Pada tahun 1983, beliau menyertai Guinness Malaysia Berhad sebagai Penolong Ketua Akauntan. Berikutan penggabungan Guinness Malaysia Bhd dan Malayan Breweries (M) Sdn Bhd, beliau telah dipindahkan ke Malayan Breweries Limited pada tahun 1991 (yang kemudiannya bertukar nama kepada Asia Pacific Breweries Ltd) dan memegang jawatan eksekutif serta beberapa pejabat serantau di dalam Kumpulan. Jawatan terakhir yang beliau pegang adalah Pengarah Serantau berpangkalan di Singapura yang bertanggungjawab ke atas operasi minuman keras di China, Vietnam, Cambodia dan Myanmar. Pada bulan Mac 2001, beliau telah dilantik sebagai Ketua Pegawai Eksekutif Syarikat.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 24 Mei 2001. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat.

Encik Leslie Oswin Struys

Warganegara Singapura, 68 tahun, Pengarah bebas kanan dan bukan eksekutif, Ahli Jawatankuasa Audit, Pencalonan dan Imbuhan

Encik Struys adalah graduan Universiti Malaya yang berkelulusan Sarjana Muda Sastera dalam jurusan Ekonomi pada tahun 1960.

Beliau menyertai Fraser and Neave Limited pada tahun 1960 dan sepanjang kerjayanya beliau pernah memegang pelbagai jawatan dalam bidang jualan, pemasaran dan pengeluaran. Beliau telah ditugaskan di pelbagai lokasi termasuk Kuala Lumpur dan Ipoh dan merupakan Pengurus Cawangan pertama bagi kilang pembotolan F&N di Johor yang dibina pada tahun 1967. Jawatan terakhir beliau adalah Pengurus Produk dalam operasi minuman ringan di Malaysia dan Singapura pada tahun 1972. Selepas itu, beliau dipindahkan ke Malaya Glass Berhad (yang kemudiannya menjadi Fraser & Neave Holdings Berhad) sebagai Pengurus Besar dan menyandang jawatan tersebut sehingga beliau bersara pada bulan Disember 1997. Beliau adalah seorang Pengarah Malaya Glass Berhad dari tahun 1985 dan kemudiannya Fraser & Neave Holdings Berhad sehingga bulan Disember 1997. Beliau adalah seorang Pengarah Causeway Investment Ltd yang berpangkalan di Singapura.

Beliau telah dilantik semula menganggotai Lembaga Pengarah pada 24 Mei 2001. Pada tahun kewangan ini, beliau menghadiri kesemua 7 mesyuarat Lembaga Pengarah. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat.

Y.Bhg. Dato' Anwarudin Bin Ahamad Osman

Warganegara Malaysia, 62 tahun, Pengarah bebas dan bukan eksekutif

Dato' Anwarudin Ahamad Osman adalah graduan Universiti Malaya yang berkelulusan Ijazah Sarjana Muda Sastera pada tahun 1966.

Setelah melengkapkan pengajian, beliau menyertai Malaysian Civil Services pada tahun 1966 dan berkhidmat di Kementerian Pertahanan. Pada bulan Mei 1975, beliau menyertai Petronas dan memegang pelbagai jawatan sehingga beliau bersara pada 1 September 1998 sebagai Pengarah Urusan/Ketua Pegawai Eksekutif Petronas Dagangan Berhad.

Sepanjang 23 tahun di Petronas, Dato' Anwarudin menyandang pelbagai jawatan kanan. Beliau merupakan Pengurus Besar Bahagian Perancangan Korporat pada tahun 1984, Pengurus Besar, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia pada tahun 1985 sebelum menganggotai Bahagian Pemasaran Antarabangsa Petronas yang bertanggungjawab ke atas penjualan bahan mentah dan produk serta pemprosesan bahan-bahan mentah. Beliau merupakan ahli jawatankuasa teknikal Asean Council On Petroleum (ASCOPE) selama beberapa tahun dan pernah berucap di seminar-seminar pengurusan pemasaran minyak ASCOPE serta seminar-seminar tempatan mengenai peluang kejayaan bumiputra di dalam industri pemasaran dan pengedaran; yang mewakili Malaysia di dialog-dialog OPEC/NON-OPEC dari tahun 1989 - 1991.

Kini, Dato' Anwarudin memegang jawatan pengarah di KKB Engineering Bhd, UEM Builders Bhd dan Aker Kvaerner Process System Asia Pacific Sdn Bhd. Beliau juga merupakan Pengerusi Eksekutif TDW Sdn Bhd dan Pengerusi bagi Tokai Engineering Sdn Bhd.

Beliau telah dilantik menganggotai Lembaga Pengarah pada 19 Januari 2005. Semenjak tarikh perantikan, beliau telah menghadiri 3 daripada 4 mesyuarat Lembaga yang telah dijadualkan. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat.

Encik Huang Hong Peng

Warganegara Singapura, 46 tahun, (Pengarah Gantian kepada Dr Han Cheng Fong)

Encik Huang Hong Peng adalah graduan daripada Pusat Ecole National de l'Aviation, Toulouse yang berkelulusan Ijazah di dalam bidang Pengangkutan Udara. Sebelum menyertai Kumpulan APB, beliau telah berkhidmat dengan Civil Aviation Authority Singapura dari tahun 1986 hingga 1994, menyandang jawatan sebagai Pembantu Pengarah, Pengurusan Airport sebelum beliau meninggalkan kerjaya tersebut.

Kini, beliau merupakan Ketua Pegawai Operasi (Makanan & Minuman) Kumpulan Fraser & Neave. Beliau juga merupakan pengarah syarikat-syarikat subsidiari dan syarikat-syarikat bersekutu Kumpulan F&N.

Sebelum beliau ditugaskan ke Kumpulan F&N pada 1 Januari 2005, beliau merupakan Timbalan Pengarah Kawasan, APB Pacific Breweries Limited di Negeri China, sebuah syarikat subsidiari Fraser and Neave, Limited dan bertanggungjawab ke atas operasi minuman keras di dalam Kumpulan APB di Republic of China yang kini disatukan di bawah Heineken-APB (China) Pte Ltd. Beliau menyertai Kumpulan APB pada bulan November 1994 dan telah memegang pelbagai jawatan di Myanmar dan Negeri China.

Beliau telah dilantik sebagai pengarah gantian kepada Dr Han Cheng Fong pada 1 April 2005. Semenjak tarikh perantikan, beliau telah menghadiri kesemua 3 mesyuarat Lembaga yang telah dijadualkan. Beliau tidak mempunyai sebarang hubungan kekeluargaan dengan mana-mana pengarah dan/atau pemegang saham utama Syarikat, mahupun sebarang kepentingan peribadi dalam sebarang urusan perniagaan yang melibatkan Syarikat kecuali beliau adalah merupakan pengarah nomini Fraser & Neave Limited, pemegang saham utama Syarikat.

Nota: Tiada di kalangan para pengarah di atas mempunyai sebarang kesalahan yang perlu dibentangkan seperti yang dikehendaki di bawah Keperluan Penyenaraian Bursa Malaysia Securities Berhad.

corporate information

maklumat korporat

Board of Directors / Lembaga Pengarah

Non-Executive Directors / Pegarah Bukan Eksekutif

Y.A.M. Tengku Syarif Bendahara Perlis
Syed Badarudin Jamalullail Ibni Almarhum
Tuanku Syed Putra Jamalullail

Chairman & Independent Director /
Pengerusi & Pengarah Bebas

Chairman of the Nominating Committee /
Pengerusi Jawatankuasa Pencalonan

Chairman of the Remuneration Committee /
Pengerusi Jawatankuasa Imbuhan

Member of the Audit Committee /
Ahli Jawatankuasa Audit

Y. Bhg. Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan
Independent Director / *Pengarah Bebas*

Chairman of the Audit Committee /
Pengerusi Jawatankuasa Audit

Member of the Nominating Committee /
Ahli Jawatankuasa Pencalonan

Dr Han Cheng Fong
Member of the Nominating Committee /
Ahli Jawatankuasa Pencalonan

Member of the Remuneration Committee /
Ahli Jawatankuasa Imbuhan

Mr Anthony Cheong Fook Seng
Member of the Audit Committee /
Ahli Jawatankuasa Audit

Dr Radzuan bin A. Rahman
Member of the Nominating Committee /
Ahli Jawatankuasa Pencalonan

Y. Bhg. Datuk Fong Weng Phak
Member of the Audit Committee /
Ahli Jawatankuasa Audit

Mr Lee Kong Yip
Member of the Remuneration Committee /
Ahli Jawatankuasa Imbuhan

Y. Bhg. Dato' Dr Mohd Shahar
bin Sidek

Mr Leslie Oswin Struys
Independent Senior Director /
Pengarah Kanan Bebas

Member of the Audit Committee /
Ahli Jawatankuasa Audit

Member of the Nominating Committee /
Ahli Jawatankuasa Pencalonan

Member of the Remuneration Committee /
Ahli Jawatankuasa Imbuhan

Dato' Anwarrudin bin Ahamad Osman
(appointed at AGM on 20 January 2005 /
dilantik dalam MAT pada 20 Januari 2005)

Mr Huang Hong Peng
(appointed on 1 April 2005 / *dilantik pada
1 April 2005*)
(Alternate Director to / *Pengarah Gantian kepada
Dr Han Cheng Fong*)

Executive Director / Pegarah Eksekutif

Mr Tan Ang Meng

Company Secretaries / Setiausaha-setiausaha Syarikat

Mr Tony Lee Cheow Fui
BCom CA (Aust.) (MIA 2756)

Ms Gan Mee Ling
LLB (LS03160)

Group Management / Pengurusan Kumpulan

Mr Tan Ang Meng
MICPA
Chief Executive Officer / *Ketua Pegawai Eksekutif*

Mr Tony Lee Cheow Fui
BCom, CA (Aust.)
Chief Financial Officer / *Ketua Pegawai Kewangan*

Mr Tan Hock Beng
MICPA, CA (M)
Group Corporate Planning &
Business Development Manager /
*Pengurus Perancangan Korporat &
Pembangunan Perniagaan Kumpulan*

Mr Simon Sim Thai Fong
MBA (Cranfield), B.Soc. Sc
Group Human Resource Manager /
Pengurus Sumber Manusia Kumpulan

Ms Gan Mee Ling
LLB Hons. (Malaya)
Group Legal Manager/Company Secretary /
*Pengurus Perundangan Kumpulan/
Setiausaha Syarikat*

Mr Ong Kok Choon
MBA (UK), ICSA (UK)
Group Internal Audit Manager /
Pengurus Audit Dalam Kumpulan

Haji Zainuddin M Noh
General Manager – Group Corporate Affairs /
Pengurus Besar – Perhubungan Korporat Kumpulan

Business Unit Senior Management / Pengurusan Kanan Unit Perniagaan

Glass Containers / Bekas Kaca

Mr Mogan Muniandy
B.Soc Sc (Mgmt), MBA, MCIPS
General Manager / *Pengurus Besar*

Soft Drinks / Minuman Ringan

Y. Bhg. Dato' Ng Jui Sia
BA, CA (UK)
Managing Director / *Pengarah Urusan*

Dairy Products / Produk Tenusu

Mr Edward Liew Fui Ping
MA – Marketing (London)
General Manager Dairies, Malaysia /
Pengurus Besar Tenusu, Malaysia

Property / Hartanah

Ir. Cheah Hong Chong
B.Sc (Hons), M.Phil (Cantab.), MBA MIEM, P.E.
General Manager, Property Division /
Pengurus Besar, Bahagian Hartanah

Registered Address / Alamat Berdaftar

Level 17, Menara Great Eastern
No. 303, Jalan Ampang
50450 Kuala Lumpur
Tel / *Tel*: (03) 4264 2288
Fax / *Faks*: (03) 4252 2626
E-mail / *E-mel*: cosec@fn.com.my

Share Registrars and Transfer Office / Pejabat Pendaftar dan Pindahan Saham

Tenaga Koperat Sdn Bhd
20th Floor, Plaza Permata
Jalan Kampar, Off Jalan Tun Razak
50400 Kuala Lumpur
Tel / *Tel*: (603) 4041-6522
Fax / *Faks*: (603) 4042-6352

Auditors / Juruaudit

Ernst & Young, Kuala Lumpur

Principal Bankers / Bank Utama

OCBC Bank (Malaysia) Berhad

Citibank Berhad

Stock Exchange Listing / Penyenaraian Bursa Saham

Bursa Malaysia Securities Berhad
Main Board / *Papan Utama*

Name & Code / *Nama & Kod*:
F&N and 3689

Stock Sector / *Sektor Saham*:
Consumer Products /
Produk Pengguna

corporate structure

struktur korporat

Soft Drinks

Minuman Ringan

- 90%** F&NCC Beverages Sdn Bhd
- 90%** F&N Coca-Cola (Malaysia) Sdn Bhd

Dairy Products

Produk Tenusu

- 100%** F&N Dairies (Malaysia) Sdn Bhd
- 100%** F&N Foods Sdn Bhd
- 75%** Premier Milk (Malaya) Sdn Bhd

Glass Containers

Bekas Kaca

- 100%** Malaya Glass Products Sdn Bhd
 - 70%** Malaya-Vietnam Glass Limited
 - 60%** Sichuan Malaya Glass Co Ltd
 - 70%** Siam Malaya Glass (Thailand) Co Ltd
- 100%** Kuala Lumpur Glass Manufacturers Company Sdn Bhd

Property

Hartanah

- 100%** Wimanis Sdn Bhd
- 100%** Brampton Holdings Sdn Bhd
- 100%** Vacaron Company Sdn Bhd
- 100%** Elsinburg Holdings Sdn Bhd
- 100%** Greenclipper Corporation Sdn Bhd
- 100%** Nuvak Company Sdn Bhd
- 100%** Utas Mutiara Sdn Bhd
- 70%** Lettricia Corporation Sdn Bhd

Others

Lain-lain

- 100%** Fraser & Neave (Malaya) Sdn Bhd
- 100%** Four Eights Sdn Bhd

operations review

kajian operasi

Seated from left to right / *Duduk dari kiri ke kanan*

Tony Lee

(Chief Financial Officer / *Ketua Pegawai Kewangan*)

Ir. Cheah Hong Chong

(General Manager, Property / *Pengurus Besar, Hartanah*)

Tan Ang Meng

(Chief Executive Officer / *Ketua Pegawai Eksekutif*)

Zainuddin M. Noh

(Group Corporate Affairs / *Perhubungan Korporat Kumpulan*)

Standing from left to right / *Berdiri dari kiri ke kanan*

Loong Wei Hin

(Business Development, Export /
Pembangunan Perniagaan, Eksport)

Ong Kok Choon

(Group Internal Audit / *Audit Dalaman Kumpulan*)

Simon Sim

(Group Human Resource /
Sumber Manusia Kumpulan)

Tan Hock Beng

(Group Corporate Planning &
Business Development /
*Perancangan Korporat &
Pembangunan Perniagaan Kumpulan*)

Gan Mee Ling

(Group Legal/Company Secretary /
Perundangan Kumpulan/Setiausaha Syarikat)

Heads of Department of Corporate Office / *Ketua-ketua Jabatan Pejabat Korporat*



Group Performance Overview

Fraser & Neave Holdings Bhd achieved a revenue of RM1,935 million for the year ended 30 September 2005. This is a 12 per cent increase on the previous year, with all operating divisions recording revenue and profit improvements. The Group set a record operating profit of RM183 million, up 17 per cent from the previous year. Attributable profit for the year, after deductions for tax and minority interest, was RM132 million, up 13 per cent on the previous year.

Of total revenue, soft drinks contributed 52 per cent, dairies 30 per cent and glass container manufacturing 14 per cent. A new contributor to revenue is property, with the Jalan Foss development contributing four per cent this financial year. Phase I of the Fraser Park re-development in Kuala Lumpur was fully sold, earning revenue of RM70 million and an operating profit of RM19 million.

Over the past five years, the Group's profit before tax registered a compounded annual growth of 15 per cent, while Group revenue has grown at a compounded six per cent per annum. The domestic Malaysian market accounts for 86 per cent of the Group's annual turnover and the latest results outpaced Malaysia's GDP growth.

For the 2004/2005 financial year, the return on equity rose to 12 per cent, compared with 11 per cent for the previous year. Earnings per share rose to 37.0 sen from 32.7 sen previously, and net dividend increased to 30.2 sen from 25.0 sen.

Tinjauan Prestasi Kumpulan

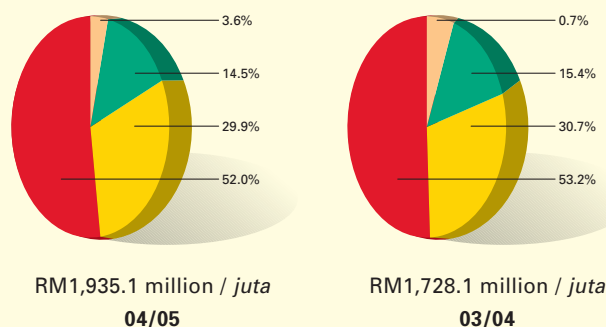
Fraser & Neave Holdings Bhd telah mencatatkan hasil berjumlah RM1,935 juta bagi tahun berakhir 30 September 2005. Angka ini adalah 12 peratus lebih tinggi daripada jumlah tahun sebelumnya, dengan peningkatan hasil dan keuntungan dicapai oleh semua bahagian operasi. Kumpulan telah mencatatkan keuntungan operasi tertinggi berjumlah RM183 juta, iaitu kenaikan 17 peratus berbanding tahun sebelumnya. Keuntungan milik pemegang saham, selepas ditolak cukai dan kepentingan minoriti, berjumlah RM132 juta, 13 peratus lebih tinggi berbanding tahun sebelumnya.

Daripada jumlah hasil yang diperolehi, bahagian minuman ringan telah menyumbangkan 52 peratus, bahagian produk tenusu menghasilkan 30 peratus manakala bahagian bekas kaca telah menyumbangkan 14 peratus. Penjana hasil terbaru Kumpulan iaitu bahagian hartanah telah menyumbang empat peratus pada tahun kewangan ini menerusi projek pembangunannya di Jalan Foss. Fasa I projek pembangunan semula Fraser Park di Kuala Lumpur ini sudah habis dijual, dengan mengaut hasil RM70 juta dan keuntungan operasi RM19 juta.

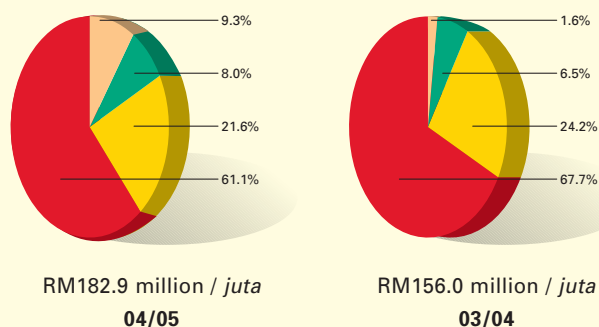
Sejak lima tahun lepas, keuntungan sebelum cukai Kumpulan telah mencapai pertumbuhan tahunan terkompoun sebanyak 15 peratus, manakala hasil Kumpulan pula telah berkembang pada kadar terkompoun enam peratus setahun. Pasaran tempatan Malaysia meliputi 86 peratus daripada perolehan tahunan Kumpulan dan keputusan terbaru ini mengatasi pertumbuhan KDNK Malaysia.

Bagi tahun kewangan 2004/2005, pulangan atas ekuiti telah meningkat 12 peratus, berbanding 11 peratus pada tahun sebelumnya. Pendapatan sesaham meningkat kepada 37.0 sen daripada 32.7 sen sebelum ini, dan dividen bersih pula meningkat kepada 30.2 sen daripada 25.0 sen.

**Group Revenue /
Hasil Kumpulan**



**Group Operating Profit /
Keuntungan Operasi Kumpulan**



● Soft Drinks /
Minuman Ringan

● Dairy Products /
Produk Tenusu

● Glass Containers /
Bekas Kaca

● Property/Other /
Hartanah/Lain-lain

SOFT DRINKS

MINUMAN RINGAN



Surpassing the magical RM 1 billion mark in sales revenue, we will drive operational excellence and maximise the presence of our diverse brand portfolio to continue dominating the market.

Melalui pencapaian hasil jualan yang melebihi RM1 bilion, kami akan memacu kecemerlangan operasi dan memaksimumkan kehadiran portfolio pelbagai jenama kami untuk terus mendominasi pasaran.

Heads of Department of Soft Drinks Operation /
Ketua-ketua Jabatan Operasi Minuman Ringan



From left to right / Dari kiri ke kanan
Phua Khia Goom (Finance / Kewangan),
Dato' Ng Jui Sia (Managing Director / Pengarah Urusan),
Lim Mong Tuan (Sales / Jualan)

For the first time the soft drinks division surpassed the RM1 billion mark in sales revenue and achieved a record operating profit of RM112 million (up six per cent from the previous year).

Increases of 10 per cent in sales revenue and five per cent in literage sales volume over the year were achieved in the face of cost pressures from rising prices of fuel, packaging materials and a more cautious consumer sentiment.

For the past five years, the division has recorded year-on-year revenue growth averaging nine per cent. This has resulted from the combination of regular new product and flavour launches with a variety of management measures designed to retain customers, such as the Trade Loyalty Program (Partner Rewards) and a SMART Partnership Programme to assist distributors in building capabilities.

The division continued to strengthen its market presence via consistent investment in coolers, sales equipment and sponsorship. Renewed focus on strengthening capabilities in sales and distribution, manufacturing, supply chain management and human resources helped build stronger operational fundamentals for the division.

Buat pertama kali, bahagian minuman ringan telah menjana jualan yang melebihi angka RM1 bilion dan telah mencatatkan keuntungan operasi tertinggi berjumlah RM112 juta (meningkat enam peratus berbanding tahun sebelumnya).

Pertambahan sebanyak 10 peratus dari segi hasil jualan dan lima peratus dalam volum jualan liter pada tahun dilaporkan berjaya dicapai walaupun menghadapi kenaikan kos akibat harga minyak dan bahan bungkusan yang lebih tinggi dan sentimen pengguna yang lebih berhati-hati.

Sejak lima tahun lepas, bahagian ini telah mencatatkan pertumbuhan tahunan purata sebanyak sembilan peratus. Kadar pertumbuhan ini tercapai hasil gabungan pelancaran produk dan perasa baru serta pelaksanaan pelbagai langkah pengurusan yang dirancang untuk mengekalkan pelanggan, seperti Program Kesetiaan Dagangan (Ganjaran Rakan Niaga) dan Program Perkongsian SMART untuk membantu pengedar membina keupayaan masing-masing.

Bahagian ini terus mengukuhkan kedudukan pasarnya menerusi pelaburan yang konsisten dalam alat pendingin, peralatan jualan dan penajaan. Tumpuan yang berterusan untuk memantapkan keupayaan dalam bidang jualan dan pengedaran, pengilangan, pengurusan rangkaian bekalan dan sumber manusia telah membantu bahagian ini membina asas operasi yang lebih kukuh.

Soft Drinks

Minuman Ringan



The commissioning of an in-house PET bottle blowing facility in August 2005 created manufacturing efficiencies that will result in future significant savings in logistics and warehousing. Participation in the Coca-Cola Enterprise Procurement Group enhanced the division's competitive edge by allowing the division to leverage economies of scale when purchasing raw materials.

The division will continue to drive operational excellence to maximise brand presence. This will be achieved via exceptional marketing execution, including the thrust for pervasive cold-drink presence, aggressive sales equipment population expansion and merchandising innovations. In view of the impact of the volatility of global oil prices on key raw materials, measures were put in place to strengthen management of both cost and risk.

In the division's quest for long term economic growth, equal importance was being placed on social responsibilities and ecological balance. Above all these strategies, investment in human capital has been and will continue to be the overriding driver in achieving the division's long term goals, including the development of managerial talent.



Official launch of the PET blowing plant.
Pelancaran rasmi kilang pengeluaran botol PET.

Pembinaan kemudahan pengeluaran botol PET yang memperlengkapkan lagi kilang sedia ada pada Ogos 2005 telah menghasilkan kecekapan operasi yang bakal memberikan penjimatan besar dalam bidang logistik dan pengangkutan. Penyertaan dalam Coca-Cola Enterprise Procurement Group akan meningkatkan lagi daya saing bahagian ini dengan membolehkannya mengambil kesempatan daripada pembelian bahan mentah secara pukal.

Bahagian ini akan terus memacu kecemerlangan operasi untuk memaksimumkan kekuatan jenama. Matlamat ini akan dicapai menerusi pelaksanaan program pemasaran yang cemerlang, termasuk usaha memperluaskan lagi bekalan minuman sejuk, memperkembangkan jumlah peralatan jualan secara agresif, dan inovasi pembarangan. Memandangkan kesan ketidakpastian harga minyak global ke atas bahan mentah utama, beberapa langkah telah diambil untuk mengukuhkan pengurusan kos dan juga risiko.





During the year the division strengthened its 68-year relationship with The Coca-Cola Company with the renewal of the Bottler's Agreement and the Distributor's Agreement.

The soft drinks division's broad portfolio of products led by 100PLUS, Coca-Cola, Sprite, F&N and SEASONS Asian selection consolidated F&N's leadership in the Malaysian ready-to-drink market, accounting for almost 40 per cent market share. The division's share of the Malaysian carbonated soft drinks market grew further with F&N securing about two thirds of the total market share.

Brand Coca-Cola remained Malaysia's top selling carbonated soft drink, while 100PLUS's dominance of the isotonic segment was reinforced by double digit volume growth.



To symbolically close the deal between F&N and The Coca-Cola Company.
Untuk menandakan penutupan kontrak antara F&N dan The Coca-Cola Company.

Dalam usaha bahagian ini untuk mencapai pertumbuhan ekonomi jangka panjang, tanggungjawab sosial dan keseimbangan ekologi tetap diutamakan. Selain semua strategi ini, pelaburan dalam modal manusia yang selama ini menjadi tunggak utama bahagian ini akan diteruskan untuk mencapai matlamat jangka panjang yang termasuk pembangunan bakat-bakat pengurusan.

Pada tahun ini, Kumpulan telah mengeratkan lagi hubungan dengan The Coca-Cola Company yang telahpun menjangkau 68 tahun apabila kedua-duanya memperbaharui Perjanjian Pembotolan dan Perjanjian Pengedaran.

Portfolio produk bahagian minuman ringan yang luas, diterajui oleh 100PLUS, Coca-Cola, Sprite, F&N dan SEASONS pilihan Asia, telah mengukuhkan penguasaan F&N dalam pasaran minuman sedia diminum Malaysia, dengan menguasai kira-kira 40 peratus bahagian pasaran. Penguasaan pasaran minuman ringan berkarbonat Malaysia terus meningkat dimana F&N telah menguasai dua pertiga daripada jumlah bahagian pasaran.

Jenama Coca-Cola kekal sebagai minuman ringan berkarbonat paling laris di Malaysia, manakala penguasaan 100PLUS dalam segmen isotonik telah diperkukuhkan dengan pertumbuhan volum dua angka.



Soft Drinks

Minuman Ringan



SEASONS grew a further five per cent with Soya Bean Milk leading the growth of this brand in the Asian drinks segment. The division began aggressively marketing the Fruit Tree range of juices during the year. A 150 per cent growth surge underlined the brand's strong potential.

SEASONS extended its product line with the introduction of SEASONS Soya Bean Milk with Rose Syrup and Selasih Seeds while the Fruit Tree range unveiled two new flavours, Mango Nata de Coco and Blackcurrant Aloe.

F & N Blazt and Sprite Remix also made their debut in the same period.

New account acquisitions in the modern on-premise channel, the return of several formerly competitor-dominated outlets and contract renewals brought the division's outlet penetration to more than 1,800 establishments.

The Coca-Cola Singing Can promotion led the brand's consumer promotions by leveraging its strong association with music and technology. The brand also tied up with Malaysia's reality TV show Thirst for Passion: Music Executive.

This supported a music promotion that gave consumers an insight into the workings of the recording industry.



SEASONS terus berkembang sebanyak lima peratus, dengan Susu Kacang Soya menerajui pertumbuhan jenama ini dalam segmen minuman Asia. Bahagian ini mula memasarkan rangkaian jus Fruit Tree secara agresif pada tahun ini. Pertumbuhan ketara sebanyak 150% menggariskan potensi besar jenama ini.

SEASONS telah memperluaskan rangkaian produknya dengan memperkenalkan Susu Kacang Soya dengan Sirap Ros dan Biji Selasih manakala rangkaian Fruit Tree pula telah memperkenalkan dua perisa baru iaitu Mangga dengan cebisan Nata de Coco dan Anggur Hitam dengan cebisan Aloe Vera.

F&N Blazt dan Sprite Remix juga telah dilancarkan dalam tempoh yang sama.

Perolehan akaun baru dalam saluran premis moden, kejayaan mendapatkan semua saluran-saluran yang dulu dikuasai pesaing serta pembaharuan kontrak telah menyaksikan bahagian ini menembusi lebih daripada 1,800 saluran-saluran niaga.



Launching of the TV show : Music Executive.
Pelancaran rancangan TV : Music Executive.



Promotion / Promosi "Live Life Light"

Coca-Cola Light banked on its healthy lifestyle proposition to run a One Calorie, One Carat fun crossword puzzle promotion.

Consistent with the 100PLUS Outdo Yourself battle cry, the 100PLUS Dream Challenge exhorted consumers to share their wildest dreams via writing or voice recording. The brand promised to turn the chosen wildest dream into reality.

During the year, Coca-Cola won The Malaysian Brand Equity Awards 2005 for highest sales growth in the carbonated soft drinks segment. The brand also came third in the overall "highest sales value growth" category, competing with 73 brands for the award. The awards recognise brand value leaders as measured by AC Nielson ratings.



Promosi Coca-Cola Singing Can telah menerajui kegiatan promosi pengguna jenama ini dengan mengambil kesempatan daripada kaitan kukuh jenama dengan dunia muzik dan teknologi. Jenama ini juga terlibat dalam usaha menjayakan rancangan TV realiti Malaysia, Thirst for Passion: Music Executive. Tajaan ini menyokong usaha mempromosi seni muzik, dengan memberi kefahaman mendalam kepada pengguna tentang selok-belok industri rakaman. Coca-Cola Light pula memberi penekanan kepada gaya hidup sihat menerusi promosi teka silang kata menyeronokkan bertajuk One Calorie, One Carat.

Sejajar dengan cogan kata Atasi Segalanya 100PLUS, acara 100PLUS Dream Challenge telah mengajak pengguna berkongsi cita-cita luar biasa mereka secara bertulis atau menerusi rakaman suara. Jenama ini berhasrat menunaikan janji merealisasikan impian luar biasa peserta yang terpilih.

Pada tahun ini, Coca-Cola telah memenangi The Malaysian Brand Equity Awards 2005 atas kejayaannya mencapai pertumbuhan jualan tertinggi dalam segmen minuman ringan berkarbonat. Jenama ini juga telah mendapat tempat ketiga keseluruhan dalam kategori "pertumbuhan nilai jualan tertinggi", berbanding dengan 73 jenama lain. Anugerah-anugerah tersebut telah diadakan untuk mengiktiraf pemimpin nilai jenama berasaskan penarafan AC Nielson.

DAIRY PRODUCTS

PRODUK TENUSU



We have taken proactive steps to maintain our leadership, investing in brand building activities while taking measures to improve productivity and manufacturing efficiencies.

Kami telah mengambil langkah-langkah pro-aktif dalam mengekalkan kepimpinan, pelaburan di dalam aktiviti pembentukan jenama sementara mengambil langkah-langkah untuk mengekalkan kecekapan produktiviti dan pengeluaran.

Heads of Department of Dairies Operation /
Ketua-ketua Jabatan Operasi Tenusu



From left to right / *Dari kiri ke kanan*
Tham Su Yin (Supply Chain & Procurement / *Rangkaian Pembekalan & Perolehan*)
Quek Jin Wee (Manufacturing / *Perkilangan*), Poh Eng Lip (Sales / *Jualan*),
Edward Liew (General Manager / *Pengurus Besar*), Albert Wong (Marketing / *Pemasaran*),
Ben Yeong (Finance / *Kewangan*), L. Krishnan (External Affairs / *Urusan Luaran*),
Ismail Ibrahim (Human Resource / *Sumber Manusia*),

Despite the difficult operating environment, sustained sales volume increased revenue by nine per cent to RM578 million, with the core sweetened condensed milk (SCM) category accounting for 69 per cent of total net sales. The division registered an improved operating profit of RM39 million (up four per cent on the previous year).

External factors such as escalating prices for key raw materials, fuel, packaging, transportation and related production costs, combined with reduced consumer sentiment, acted as a constraint on the bottom line.

Measures to sustain market leadership as well as improve productivity and manufacturing efficiencies were taken to mitigate rising production costs. These included:

- Enhanced labour productivity to improve production capacity.
- Reformulation of products and introduction of new products to meet market demand.
- Continuous employee training programmes to lay the foundation for a standardised Quality Management System for products, processes and procedures.
- Energy savings programme.

Walaupun menghadapi persekitaran operasi yang mencabar, volum jualan yang mantap telah menyaksikan peningkatan hasil sebanyak sembilan peratus kepada RM578 juta dimana kategori teras susu pekat manis (SCM) telah menjana 69 peratus daripada jumlah jualan bersih. Bahagian ini telah mencatatkan keuntungan operasi lebih tinggi yang berjumlah RM39 juta (meningkat empat peratus berbanding tahun sebelumnya).

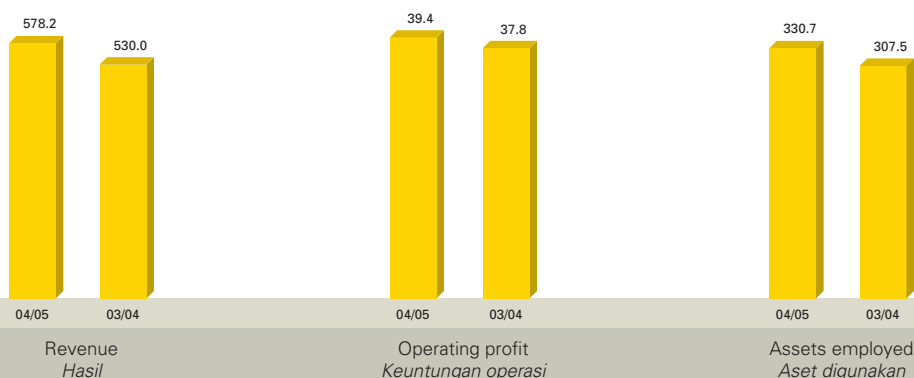
Faktor luaran seperti kenaikan harga bahan mentah utama, bahan api, pembungkusan, pengangkutan dan kos pengeluaran berkaitan, serta sentimen pengguna yang merudum, telah menghadkan tahap keuntungan.

Usaha untuk mengekalkan kepimpinan pasaran serta meningkatkan produktiviti dan kecekapan operasi telah diambil untuk menampung kenaikan kos pengeluaran. Langkah-langkah ini termasuk:

- Meningkatkan tahap produktiviti buruh untuk mempertingkatkan kapasiti pengeluaran.
- Perumusan semula produk dan memperkenalkan produk baru untuk memenuhi permintaan pasaran.
- Program latihan yang berterusan bagi kakitangan untuk menyediakan asas bagi Sistem Pengurusan Kualiti terpiawai bagi produk, proses dan prosedur.
- Program penjimatan tenaga.

Dairy Products

Produt Tenusu



During the year, the dairies division was awarded the Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) certification and qualified for the Veterinary Health Mark (VHM) Certificate issued by the Department of Veterinary Services. The VHM Certificate is awarded by the Ministry of Agriculture to food and beverage manufacturers with proven ability to meet stringent global export market standards.

The division introduced best international work practices with a view to achieving ISO 9001:2000 accreditation. It also embarked on an IT-aided system to integrate various disciplines and achieve better production planning to meet market demand and inventory.

In the dairies division emphasis was on brand building to raise consumer awareness of its diversified range of products. Marketing and sales initiatives included advertising and promotional programmes, new product launches, sponsorship of events and collaborative campaigns with key account customers.

F&N SCM maintained market leadership, securing almost half of the total market share in the retail sector, while sales volume in the evaporated milk category expanded by eight per cent.

Pada tahun ini, bahagian tenusu telah memperolehi Sijil Analisis Bahaya dan Titik Kawalan Kritikal (HACCP) serta Sijil Tanda Kesihatan Haiwan (VHM) yang dikeluarkan oleh Jabatan Perkhidmatan Haiwan. Sijil VHM ini diberikan oleh Kementerian Pertanian kepada pengilang makanan dan minuman yang terbukti kemampuannya untuk memenuhi piawaian pasaran eksport global yang ketat.



Bahagian ini juga telah memperkenalkan amalan kerja antarabangsa terbaik dengan matlamat mencapai pentauliahan ISO 9001:2000. Ia juga telah melaksanakan satu sistem bantuan IT untuk menyepadukan pelbagai bidang dan mencapai perancangan pengeluaran yang lebih baik bagi memenuhi permintaan pasaran dan inventori.

Di bahagian produk tenusu, penekanan telah diberikan kepada usaha membina jenama untuk meningkatkan kesedaran pengguna tentang rangkaian produknya yang pelbagai. Inisiatif pemasaran dan jualan yang telah dilaksanakan termasuk program pengiklanan dan promosi, pelancaran produk baru, tajaan acara dan kempen usaha sama dengan pelanggan akaun utama.





Cabaran Tariking F&N 2005

The F&N brand remained the favourite ingredient of "teh tarik", reinforced by staging of the seventh edition of Cabaran Tariking F&N. This national competition complemented Government efforts to promote national integration and also provided a tourism promotion benefit.

A label facelift for F&N SCM in the second half of the year was well received by consumers. The label launch was complemented by promotional campaigns to spur consumer loyalty.

Pasteurised juices registered double digit growth in total sales volume for the Sunkist and Fruit Tree brands. This success was attributable to the introduction of several new variants and an integrated marketing campaign that enhanced brand images.

A new range of juices incorporating fruit bits was introduced to a receptive market.



SCM F&N telah mengekalkan kepimpinan pasaran, dengan menguasai hampir separuh daripada bahagian pasaran dalam sektor runcit manakala volum jualan dalam kategori susu sejat telah meningkat sebanyak lapan peratus.

Jenama F&N terus menjadi ramuan kegemaran minuman "teh tarik", dimana popularitinya diperkukuhkan lagi dengan penganjuran edisi ketujuh Cabaran Tariking F&N. Pertandingan ini menyokong usaha Kerajaan menggalakkan perpaduan nasional dan juga mempromosi bidang pelancongan.

Pembaharuan label SCM F&N pada separuh kedua tahun dilaporkan juga mendapat sambutan baik daripada pengguna. Pelancaran label baru tersebut disokong oleh kempen promosi untuk menggalakkan kesetiaan pengguna.

Jus berpasteur telah mencatatkan pertumbuhan dua angka dari segi jumlah volum jualan menerusi jenama Sunkist dan Fruit Tree. Kejayaan ini tercapai hasil daripada langkah-langkah memperkenalkan beberapa perisa baru dan kempen pemasaran bersepadu yang mengukuhkan imej jenama.

Rangkaian jus baru yang mengandungi cebisan buah telah diperkenalkan dan mendapat sambutan baik di pasaran.

Permintaan pengguna bagi jus Sunkist meningkat hasil promosi yang dijalankan sebelum dan sepanjang Tahun Baru Cina. Antara promosi utama ialah tajaan pameran Genting H2O di 1-Utama, Petaling Jaya.



Jus Fruit Tree Fresh juga semakin popular pada tahun ini, khususnya di kalangan muda-mudi Malaysia yang mempunyai keupayaan berbelanja yang seiring dengan volum dan hasil jualan yang semakin meningkat. Faktor penyumbang lain termasuk trend ke arah urbanisasi dan keupayaan produk

Dairy Products

Produt Tenusu



Consumer demand for Sunkist juices was strengthened by promotions during the lead-in to Chinese New Year. Notable was the brand's sponsorship of the Genting H2O showcase at 1-Utama, Petaling Jaya.

Popularity of Fruit Tree Fresh juices also gained momentum during the year, especially among young Malaysians whose increasing spending power mirrored increased sales volume and revenue. Other contributing factors were the accelerating trend towards urbanisation and the products' filling of a niche consumer taste for the tropical flavoured beverage. Sponsorship of popular concerts and blockbuster movies lent impetus the Fruit Tree brand.

tersebut memenuhi cita rasa khusus pengguna yang mahukan minuman berperisa tropika. Tajaan konsert popular dan filem blockbuster terus mendorong jualan jenama Fruit Tree.

Rombakan pakej secara keseluruhan yang dilaksanakan telah memberi suntikan dan nafas baru kepada imej jenama Daisy. Wajah baru ini menonjolkan reka bentuk yang menepati pilihan dan cita rasa pengguna dan juga menguatkan kesetiaan kepada jenama.

Susu Penuh Krim Magnolia yang disteril telah dilancarkan dalam pek botol plastik 445ml dan 890ml dan telah mencapai pertumbuhan yang memberangsangkan.



A total packaging revamp was introduced to breathe new life into the entire Daisy brand image. New packaging was designed to please consumer preference

and taste, as well as to strengthen brand loyalty.

Sterilised Magnolia Full Cream Milk was launched in plastic pack bottles of 445 ml and 890 ml and achieved healthy growth.





In the highly competitive ice cream segment, Magnolia brand sustained sales volume, generating net sales of RM34 million for the year. It scored a "first" as the only local industry player to launch a yogurt ice cream in September 2004.



F&N SCM's consolidation of its position as Malaysia's No 1 brand was rewarded with the Reader's Digest Superbrands 2005 Gold Award in the milk category. Sunkist Juice won the Gold Award in the juice category (Malaysia and Asia). Additionally, the seventh edition of Cabaran TariKing F&N

2005 clinched the Bronze Award in Best Long-Term Marketing and Branding Campaign in the Asian Brand Marketing Effectiveness Awards 2005.

Organised by Media magazine in Singapore, F&N was the only Malaysian brand among several hundred entries from the Asia Pacific region.

Dalam segmen aiskrim yang amat kompetitif, jenama Magnolia telah mengekalkan volum jualan, menjana jualan bersih RM34 juta pada tahun dilaporkan. Ia adalah 'pelopor' dalam segmen aiskrim dadih yang dilancarkan pada September 2004.

Usaha mengukuhkan kedudukan SCM F&N sebagai jenama No.1 Malaysia nyata berhasil apabila ia diiktiraf sebagai pemenang Anugerah Emas Reader's Digest Superbrands dalam kategori susu. Jus Sunkist memenangi Anugerah Emas dalam kategori jus (Malaysia dan Asia). Di samping itu, edisi ketujuh Cabaran TariKing F&N 2005 berjaya meraih Anugerah Gangsa Kempen Pemasaran dan Penjenamaan Jangka Panjang di Asian Brand Marketing Effectiveness Awards 2005 anjuran majalah Media Singapura. F&N merupakan satu-satunya jenama dari Malaysia di kalangan beberapa ratus penyertaan dari rantau Asia Pasifik.



GLASS CONTAINERS

BEKAS KACA



By rationalising our resources as well as modernizing and expanding our production capabilities, we are on track to becoming a leading manufacturer within the region.

Melalui rasionalisasi sumber-sumber serta memodenisasi dan meningkatkan kemampuan pengeluaran kami, kami masih di dalam landasan untuk menjadi pengeluar yang utama di antara rantau.

**Heads of Department of Glass Containers Operations /
Ketua-ketua Jabatan Operasi Bekas Kaca**



From left to right / *Dari kiri ke kanan*
S. Karunakaran (Finance / *Kewangan*), Raymond Lee (General Manager / *Pengurus Besar*, Malaya-Vietnam Glass)
Mogan Muniandy (General Manager / *Pengurus Besar*),
Tan Cheng Pin (General Manager / *Pengurus Besar*, Sichuan-Malaya Glass)
Lee Hong Cho (Technical & Operations / *Teknikal & Operasi*)

The glass container division achieved turnover of RM281 million, a six per cent increase on the prior year and registered an improved operating profit of RM15 million, up 45 per cent on the previous year.

The higher revenue was attributable to the increased volume and higher selling prices of its China operations in Sichuan. Despite operating at full capacity, Sichuan continued to perform below expectation due to the area's hitherto low pricing structure and small customer base. However, after two years of losses, it is now in recovery and is expected to break even in the 2005/2006 financial year.

The Sichuan China plant's automated, high-speed production lines turn out innovative, fine quality, flint liquor bottles of various shapes and sizes for a wide range of beverages. The plant's advanced technology enables the bottles to feature decal labelling, ceramic colour printing and matt finishing for niche customers who manufacture locally-branded beverages.



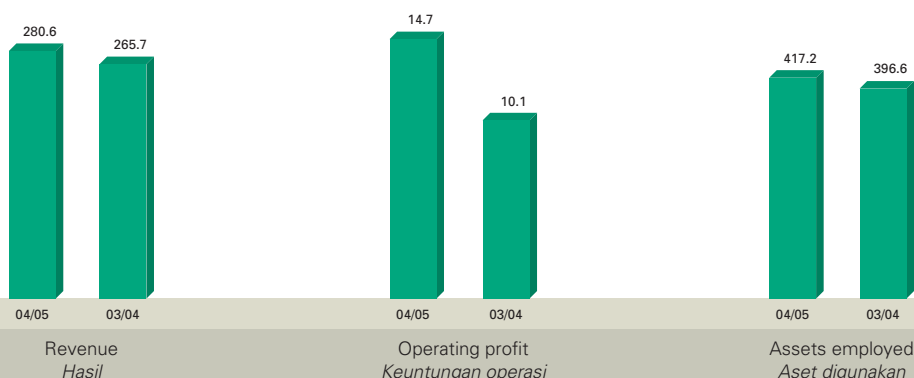
Bahagian bekas kaca telah mencatatkan perolehan sebanyak RM281 juta, peningkatan enam peratus berbanding tahun sebelumnya dan telah meraih keuntungan operasi yang lebih tinggi sebanyak RM15 juta, kenaikan 45 peratus berbanding tahun sebelumnya.

Hasil yang lebih tinggi itu adalah hasil kenaikan volum dan harga jualan lebih tinggi yang dicapai oleh operasi di Sichuan, China. Walaupun beroperasi pada kapasiti penuh, Sichuan terus mencatatkan keputusan di bawah jangkaan akibat struktur harga yang rendah dan bilangan pelanggan yang kecil di kawasan itu. Namun selepas mengalami kerugian selama dua tahun, ia kini semakin pulih dan dijangka pulang modal pada tahun kewangan 2005/2006.

Talian pengeluaran berautomasi berkelajuan tinggi di kilang di Sichuan, China mengeluarkan botol flin yang berinovatif dan bermutu tinggi dalam pelbagai bentuk dan saiz untuk pelbagai jenis minuman. Teknologi canggih yang dimiliki oleh kilang tersebut membolehkan botol-botol yang dihasilkan mempunyai ciri-ciri pelabelan decal, percetakan warna seramik dan kemasan kusam untuk pelanggan-pelanggan khusus yang mengeluarkan minuman jenama tempatan.

Glass Containers

Bekas Kaca



One furnace in the Johor Bahru plant collapsed at the beginning of the financial year, requiring outsourcing of supplies to meet customer commitments. The furnace collapse was covered by insurance, but the business interruption and the need to outsource supplies incurred substantially higher operating costs which dampened profitability.

Poor results in Sichuan and Johor were offset by improved performance at the Kuala Lumpur and Vietnam plants. The Vietnam plant's newly built furnace operated at full capacity, compensating for shortfalls in other production centres.

Also, the Malaysian glass plants yielded increased output with less labour at the beginning of the year. This resulted from the strategic rationalisation of resources and modernisation of the plants and processes. Right-sizing was achieved via a voluntary separation scheme that provided win-win solutions for both the employees and the business.

For the past two years, the glass division's profitability has been below expectations due to losses suffered by its China operations, lower production capacity due to the rebuilding of two old furnaces, one each in Johor Bahru and Vietnam and an unexpected furnace failure at the Johor Bahru plant.

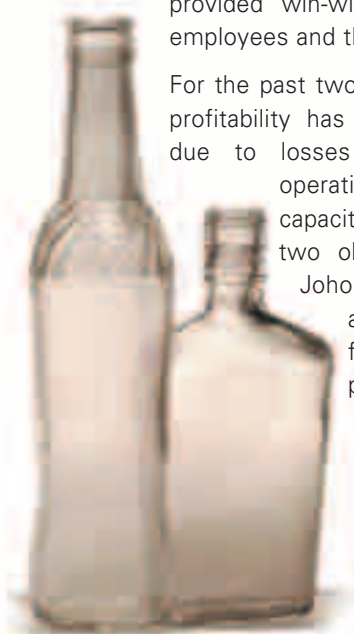
Sebuah relau di kilang Johor Bahru yang musnah pada awal tahun ini menyebabkan bekalan terpaksa diperolehi dari sumber luar untuk memenuhi komitmen kepada pelanggan. Meskipun relau tersebut dilindungi oleh insurans, gangguan kepada perniagaan dan usaha mendapatkan bekalan dari sumber luar telah meningkatkan kos operasi dan mengurangkan tahap keuntungan.

Keputusan yang kurang memuaskan di Sichuan dan Johor telah diimbangi oleh prestasi yang memberangsangkan di kilang Kuala Lumpur dan Vietnam. Relau yang baru dibina di kilang Vietnam telah beroperasi pada kapasiti penuh, justeru mampu menampung kekurangan di pusat-pusat pengeluaran lain.

Di samping itu, kilang-kilang kaca di Malaysia telah menghasilkan output lebih tinggi dengan bilangan buruh yang lebih rendah pada awal tahun. Peningkatan prestasi ini tercapai hasil perasionalan tenaga kerja dan sumber serta pemodenan kilang dan proses. Usaha mencapai saiz operasi yang paling sesuai dilaksanakan menerusi skim pemberhentian secara sukarela. Penyelesaian ini saling membawa manfaat kepada kakitangan dan juga bahagian.

Sejak dua tahun lalu, tahap keuntungan bahagian kaca berada di bawah jangkaan ekor kerugian yang dialami oleh operasi di China, kapasiti pengeluaran lebih rendah akibat pembinaan semula dua relau usang, satu di Johor Bahru dan satu lagi di Vietnam, dan kerosakan relau yang tidak dijangka di kilang Johor Bahru.

Walaupun tahun hadapan pasti menghadapi pelbagai cabaran, kemampuan kilang di China untuk pulang modal dan usaha mencapai kecekapan lebih tinggi dan menampung kos operasi di Malaysia memberi sinar harapan untuk mencatatkan prestasi keseluruhan yang lebih baik.





While the year ahead will be challenging, achievement of break even in China combined with improved efficiency and cost containment in the Malaysian operations offer prospects for improved overall performance.

Malaya Glass Products Sdn Bhd signed a joint venture agreement with Thai Asia Pacific Brewery Co Ltd and Siam Glass Industry Co Ltd for the creation of a US\$35 million glass plant north of Bangkok. Malaya Glass has a controlling 70 per cent stake in the JV and exercises management control. Construction work on the plant is expected to begin in January 2006 and is scheduled to become operational by June 2007. The plant will have a production capacity of 70,000 tonnes of glass containers for local and overseas markets.

With five plants in four East Asian countries, the division will be the only regional manufacturer of glass containers capable of meeting MNC customers' demand for product from multiple sources.



Malaya Glass Products Sdn Bhd telah menandatangani perjanjian usaha sama dengan Thai Asia Pacific Brewery Co Ltd dan Siam Glass Industry Co Ltd untuk membina sebuah kilang kaca bernilai US\$35 juta di utara Bangkok. Malaya Glass memiliki kepentingan sebanyak 70 peratus dalam usaha sama ini dan mempunyai kawalan pengurusan. Kerja-kerja pembinaan kilang dijangka bermula pada Januari 2006 dan kilang ini dijadual akan beroperasi pada Jun 2007. Kilang ini dijangka mempunyai kapasiti mengeluarkan 70,000 tan bekas kaca untuk pasaran tempatan dan luar negara.

Dengan adanya lima kilang di empat negara Asia Timur, bahagian ini bakal menjadi satu-satunya pengilang bekas kaca serantau yang mampu memenuhi permintaan pelanggan MNC bagi produk daripada berbilang sumber.

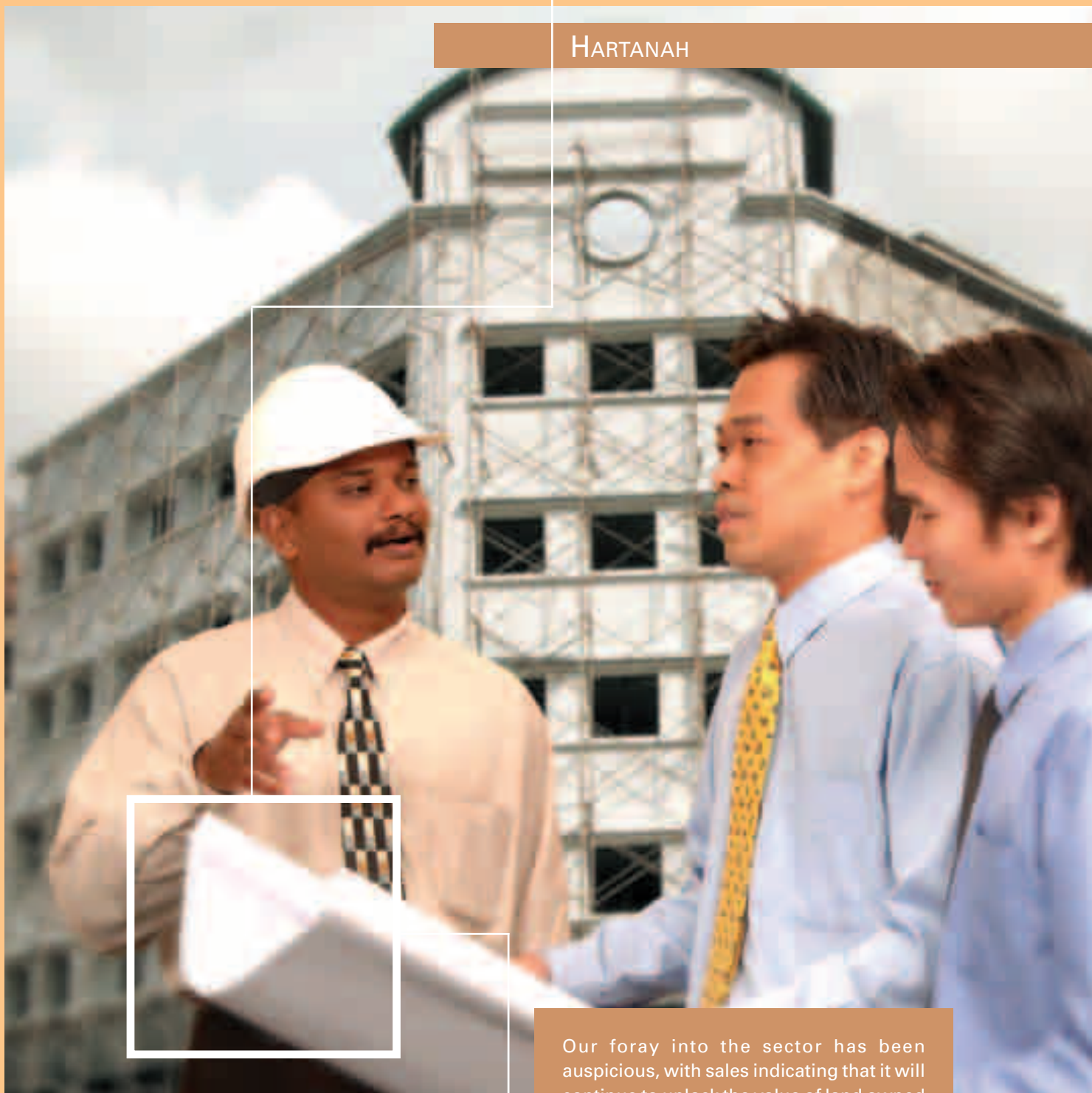


Joint venture signing ceremony.
Upacara menandatangani perjanjian usahasama.



PROPERTY

HARTANAH



Our foray into the sector has been auspicious, with sales indicating that it will continue to unlock the value of land owned by the Group and be a long-term contributor to the return on equity.

Penglibatan kami di dalam sector hartanah telah menampakkan kejayaan, dengan hasil jualan yang menunjukkan bahawa ia akan terus membuka nilai tanah yang dimiliki oleh Kumpulan dan memberi sumbangan jangka-panjang ke atas pulangan ekuiti.

Heads of Department of Property Operation /
Ketua-ketua Jabatan Operasi Hartanah



From left to right / *Dari kiri ke kanan*
Raymond Chong (Senior Manager, Property / *Pengurus Kanan, Hartanah*),
Bay Hee Choon (Project Manager / *Pengurus Projek*),
Ir. Cheah Hong Chong (General Manager, Property Division / *Pengurus Besar, Bahagian Hartanah*)

Fraser Park, Phase I of the property division's maiden commercial development at Jalan Foss, Kuala Lumpur, was fully sold, generating sales worth RM181 million and is expected to contribute an operating profit of more than RM50 million.

Piling was completed and building commenced in March 2005. Construction progresses steadily, with 46 per cent of Phase I completed at the end of the 2004/2005 financial year. Completed units are expected to be handed over to buyers by end of next year.

Phase II is currently at an advanced stage of planning and is expected to be launched in 2006.

On completion, the entire 20-acre Jalan Foss property project is expected to have a total gross development value of more than RM500 million and is targeting a profit of about RM120 million.

Redevelopment of the Jalan Foss site, formerly occupied by an F&N factory, is the first step towards unlocking the value of land acquired by the Group 45 years ago.

Fraser Park, Fasa I pembangunan komersil sulung bahagian hartanah F&N di Jalan Foss Kuala Lumpur telah dijual sepenuhnya, menghasilkan jualan berjumlah RM181 juta dan dijangka menyumbang keuntungan operasi berjumlah lebih daripada RM50 juta.

Kerja-kerja memantak cerucuk telah siap dan pembinaan telah bermula pada Mac 2005. Pembinaan telah berjalan dengan lancar, dengan 46 peratus Fasa I telah siap pada akhir tahun kewangan 2004/2005. Unit-unit yang telah siap dijangka akan diserahkan kepada pembeli menjelang akhir tahun depan.

Fasa II kini dalam peringkat perancangan akhir dan pelancarannya dijadualkan pada 2006.

Apabila siap kelak, seluruh projek hartanah Jalan Foss seluas 20 ekar ini dijangka mempunyai nilai pembangunan kasar berjumlah lebih daripada RM500 juta, dengan sasaran keuntungan kira-kira RM120 juta.

Pembangunan semula tapak Jalan Foss, yang dulunya menempatkan kilang F&N, adalah langkah pertama untuk merealisasikan nilai tanah yang diperolehi oleh Kumpulan pada 45 tahun lepas.



Fraser Park.

HUMAN RESOURCE

SUMBER MANUSIA



Shared Service Centre offsite workshop in Kuantan.
Bengkel untuk Pusat Perkhidmatan Bersama Kewangan di Kuantan.

The Group's human resource mission continued to emphasise staff learning and development and employee welfare in line with F&N's aspiration to be recognised as a caring employer.

Learning and development were promoted throughout the year via numerous training and development programs that aimed to enhance executives' presentation skills, project management, creative thinking and finance knowledge.

A six-day F&N Management Development Programme was developed for emerging high-potential leaders who will be fast tracked to assume greater responsibility, while for senior managers, a Visionary Leadership Programme was conducted to enhance their leadership skills.

A customised programme was introduced to transform the Finance Shared Services Centre into a performance and service oriented department. Another workshop focused on the importance of entrepreneurial spirit in delivering real business values was conducted for Project Enterprise.

A web-based E-learning training module was introduced to the soft drinks division to promote self-improvement in various aspects of management and technical skills. Plans are underway to broaden the reach of this module to ensure that E-learning becomes part of the soft drinks division's culture.

Misi sumber manusia Kumpulan terus memberi penekanan kepada pembelajaran dan pembangunan kakitangan serta kebajikan mereka selaras dengan aspirasi F&N untuk diiktiraf sebagai majikan yang prihatin.

Pembelajaran dan pembangunan diadakan sepanjang tahun menerusi pelbagai program latihan dan pembangunan yang bertujuan meningkatkan kemahiran pembentangan, pengurusan projek, pemikiran kreatif dan pengetahuan kewangan para eksekutif yang menyertai program tersebut.

Program Pembangunan Pengurusan F&N selama enam hari telah diadakan untuk bakal pemimpin yang berbakat dan berpotensi untuk menyediakan mereka dalam memikul tanggungjawab yang lebih besar. Sementara itu, para pengurus kanan telah menyertai Program Kepimpinan Wawasan yang dianjurkan untuk meningkatkan kemahiran kepimpinan.

Satu program khusus telah diadakan dengan matlamat menjadikan Pusat Perkhidmatan Bersama Kewangan sebuah jabatan berprestasi tinggi dan berorientasikan perkhidmatan. Sebuah bengkel juga diadakan untuk "Project Enterprise" bagi menekankan semangat keusahawanan dalam usaha mencapai nilai perniagaan sebenar.

Satu modul latihan E-pembelajaran berasaskan web menggalakkan kemajuan diri dalam pelbagai aspek pengurusan dan kemahiran teknikal telah diadakan. Rancangan kini dirangka untuk memperluas capaian modul ini untuk menjamin E-pembelajaran terus diterapkan dalam budaya bahagian minuman ringan.

Sebagai sebahagian daripada proses Perancangan Perniagaan Tahunan bahagian sumber manusia dan selaras dengan matlamat Kumpulan untuk menyediakan persekitaran kerja yang kreatif dan inovatif, ketua-ketua bahagian minuman ringan dan kakitangan lain yang terpilih telah menghadiri bengkel Idea Factory. Bengkel ini menunjukkan cara mencetus daya imaginasi, termasuk keupayaan menghasilkan idea yang radikal. Ia juga membolehkan peserta memanfaatkan amalan terbaik dalam proses pemikiran kreatif apabila membuat keputusan perniagaan.

As part of our human resource Annual Business Planning process and in line with the Group's goal of providing a creative and innovative working environment, heads of the soft drinks division departments and other selected staff attended an Idea Factory workshop. The workshop demonstrated how to unleash imaginative powers, including the ability to generate radically different ideas. It also enabled participants to discover best practices in creative thought processes when making business decisions.

In support of Government efforts to promote a safe and healthy work environment, F&N organised a Group Safety and Health Forum for senior management of all business units. The forum discussed requirements of the Occupational Safety & Health Act and how business units could establish a road map leading to their certification for an Occupational Safety & Health Management System.

Chairman's Awards

The F&N Chairman's Awards reward young beneficiaries - all children of F&N Group employees — for academic excellence in public examinations. Now in their third year, the Awards were initiated to celebrate the Group's 120th anniversary celebrations with an endowment of RM1.2 million in 2003.

The awards and the number of recipients have grown every year and have now disbursed cash awards of more than RM380,000 to 358 children of the F&N Family of employees.

In the year just ended, RM165,600 was distributed to 133 children of the F&N Family who did well in various examinations and in tertiary education.



Staff attending the Idea Factory Workshop.

Kakitangan menghadiri Bengkel Idea Factory.

Dalam menyokong usaha Kerajaan mewujudkan persekitaran kerja yang lebih selamat dan sihat, F&N telah menganjurkan Forum Keselamatan dan Kesihatan Kumpulan bagi pihak pengurusan kanan semua unit perniagaan. Forum tersebut membincangkan keperluan Akta Keselamatan & Kesihatan Kerja dan bagaimana unit-unit perniagaan dapat merangka pelan untuk mendapatkan pensijilan dalam Sistem Pengurusan Keselamatan & Kesihatan Pekerja.

Anugerah Pengerusi

Anugerah Pengerusi F&N memberi ganjaran kepada golongan pelapis negara -anak-anak warga Kumpulan F&N - sebagai penghargaan kecemerlangan akademik dalam peperiksaan awam. Anugerah tersebut, yang kini masuk tahun ketiga, diwujudkan sempena perayaan ulang tahun ke-120 Kumpulan, dengan dana pembiayaan berjumlah RM1.2 juta pada 2003.

Bilangan penerima Anugerah meningkat setiap tahun dan sehingga kini ganjaran tunai melebihi RM380,000 telah diberikan kepada 358 orang penerima yang terdiri dari anak-anak warga F&N.

Pada tahun ini sahaja sejumlah RM165,600 telah disampaikan kepada 133 orang anak-anak warga F&N yang telah berjaya mencatatkan keputusan yang cemerlang dalam pelbagai peperiksaan dan juga pengajian tinggi.



F&N Chairman's Award.

Anugerah Pengerusi F&N.

COMMUNITY INVOLVEMENT & CARE OF THE ENVIRONMENT

PENGLIBATAN MASYARAKAT & PENJAGAAN ALAM



Festive cheer for old folks.
Perayaan untuk orang-orang tua.

As a consumer-oriented Group, F&N pursues a policy of Social Corporate Responsibility that emphasises interaction with the communities from which its businesses draw their success and in support of the government's promotion of a gentler, more caring and harmonious Malaysian society.

Examples of community involvement in the year of review were the presentation by the F&N soft drinks division of festive cheer to residents of the Salvation Army's Home for the Aged in Jelapang, Ipoh. Meanwhile, the dairies division continued its caring and sharing policy with monthly contributions of milk products to several orphanages, homes for the aged and charitable organisations in the Klang Valley.

Sebagai sebuah Kumpulan berasaskan pengguna, F&N mempunyai dasar Tanggungjawab Sosial Korporat yang menekankan interaksi dengan masyarakat setempat yang menjadi tunjang kejayaan perniagaannya. Di samping itu, ia juga bertujuan menyokong usaha kerajaan membina masyarakat Malaysia yang lebih prihatin, penyayang dan harmoni.

Contoh penglibatan kemasyarakatan F&N pada tahun dilaporkan termasuk pemberian hadiah perayaan oleh bahagian minuman ringan F&N kepada penghuni Rumah Orang-Orang Tua Salvation Army di Jelapang, Ipoh. Sementara itu, bahagian produk tenusu meneruskan dasar prihatin dan dermanan dengan memberikan sumbangan produk tenusu bulanan kepada beberapa rumah anak yatim, rumah orang-orang tua dan badan kebajikan di Lembah Klang.



Handing over contribution to MRCS national Chairman for the tsunami disaster fund.
Penyampaian derma kepada Pengerusi MRCS untuk tabung tsunami.



The presentation of a mock key signifying F&NCC and Microsoft's sponsorship.
Penyampaian kunci sebagai tanda penajaan F&NCC dan Microsoft.

Other community service projects included:

- Adoption for a day of children from three needy institutions in the Klang Valley and their exposure to team building and social interaction to promote greater racial harmony.
- Refurbishing of more than 100 computers for donation to district schools in Muar to promote usage of IT and also to help bridge the digital divide.
- Donation in cash and kind to victims of the 2004 tsunami disaster that hit Malaysia, Thailand, Indonesia and Sri Lanka - with F&N matching contributions by Group employees on a one-for-one basis.

In the area of sports development, 100PLUS continued its sponsorship of grassroots, national and regional events. The brand's sponsorship programme now extends to numerous competitive sports, including cycling, hockey, badminton, soccer, golf, triathlons, marathons, walking events, beach volleyball and bowling.



Little Jason smiling proudly when receiving the goodie bag.

Adik Jason senyum dengan bangganya apabila menerima pek hadiah.



The Champs posing with their trophies.

Juara bergambar bersama trofi mereka.

Projek-projek khidmat kemasyarakatan lain termasuk:

- Pengambilan kanak-kanak daripada tiga badan kebajikan di Lembah Klang sebagai anak angkat selama sehari untuk mendedahkan mereka kepada pembangunan berpasukan dan interaksi sosial bagi mengeratkan lagi hubungan antara kaum.
- Membaik pulih lebih daripada 100 buah komputer untuk disumbangkan kepada sekolah-sekolah di daerah Muar sebagai usaha menggalakkan penggunaan IT dan merapatkan jurang digital.
- Sumbangan dalam bentuk barangan dan wang tunai kepada mangsa tsunami 2004 yang melanda Malaysia, Thailand, Indonesia dan Sri Lanka dimana F&N telah menggandakan sumbangan kakitangan Kumpulan atas dasar seringgit untuk seringgit.

Dalam bidang pembangunan sukan, 100PLUS telah meneruskan tajaan acara di peringkat akar umbi, kebangsaan dan serantau. Program tajaan jenama kini merangkumi pelbagai sukan kompetitif seperti lumba basikal, hoki, badminton, bola sepak, golf, triatlon, maraton, acara jalan kaki, bola tampar pantai dan boling.

Community Involvement & Care of the Environment

Penglibatan Masyarakat & Penjagaan Alam Sekitar

Natural Gas supply station.
Stesen pembekal Gas Asli.



On the environmental front, the Group adopted a more vigorous "green" policy during the year. This included investing several million ringgit for the conversion of manufacturing operations from medium fuel oil to natural gas. This initiative reduced our dependence on fossil fuels and contributes to a cleaner, greener environment.

The Group's soft drinks, dairies and one of its glass manufacturing plants (in Johor Bahru) were all converted to natural gas and our other Malaysian glass plant in Petaling Jaya is targeted for conversion by the end of 2005.

In Sarawak, work was commenced on a RM2.6 million project to upgrade the waste water treatment facilities of the soft drinks division's Kuching plant. Meanwhile, Project Okara - the recycling of organic waste extracted from soya bean at our Shah Alam soft drinks plant - continued to build momentum.

Dari segi alam sekitar, Kumpulan menguatkan iltizamnya untuk mengamalkan dasar 'mesra alam' sepanjang tahun. Ini termasuk melabur beberapa juta ringgit bagi menukar operasi pengilangan daripada menggunakan bahan api fosil kepada gas asli. Inisiatif ini mengurangkan penggantungan kepada bahan api fosil dan menyumbang kepada persekitaran yang lebih bersih dan mesra alam.

Bahagian minuman ringan, tenusu dan salah satu daripada kilang pengeluaran kaca (di Johor Bahru) semuanya bertukar kepada penggunaan gas asli manakala kilang kaca Malaysia yang lain di Petaling Jaya dijangka menukar sumber bahan apinya menjelang akhir 2005.

Di Sarawak, kerja-kerja melaksanakan projek bernilai RM2.6 juta untuk menaik taraf kemudahan rawatan air kumbahan bagi bahagian minuman ringan Kuching sudah dimulakan. Sementara itu, Projek Okara - iaitu usaha mengitar semula bahan buangan organik daripada kacang soya di kilang minuman ringan - kini semakin giat dilaksanakan.



Launching the RM1 million Project Okara.
Pelancaran Projek Okara RM1 juta.

corporate governance

pengawasan korporat

050 Statement on Corporate Governance

054 Report on Audit Committee

056 Statement on Internal Controls

057 Statement on Directors' Responsibility

058 *Penyata Tadbir Urus Korporat*

062 *Laporan Jawatankuasa Audit*

064 *Penyata Kawalan Dalaman*

065 *Penyata Tanggungjawab Pengarah*

statement on corporate governance

Introduction

The Company is fully committed to good corporate governance and fair dealing in all its activities.

It subscribed fully to the principles and best practices promoted by the Malaysian Code of Corporate Governance. This statement describes the practices that the Company had taken with respect to each of the key principles and the extent of its compliance with the code during the financial year.

The Board

The Board of Directors was elected by the shareholders and held the ultimate decision making authority, except for matters reserved by law or by its articles of association to its shareholders. Formal processes and structures were in place to assist the Board in carrying out its responsibilities and its decisions were normally taken as a whole.

The Board oversee the business affairs of the Group. It approve strategic plans, key business initiatives, major investment and funding decisions, reviewed financial performance, determined compensation and succession plans for senior management and ensured adequate internal controls. These actions were carried out directly by the Board and through Board Committees. Assisting the Board were three board committees: Nominating, Audit and Remuneration. (More details are given below.) On a day-to-day basis, the Board delegated the conduct of operating matters to its Chief Executive Officer (CEO), who is also a member of the Board.

1) Composition and Board Balance

The Company's Articles of Association currently provides for a board composed of a maximum of 11 directors. The present Board comprised 11 directors, whose varied skills and vast experience were relevant to the Group's business operations.

The Board was broadly balanced to reflect the interests of major shareholders, management and minority shareholders. Of the 11 directors, six were nominees of the two largest shareholders and four were independent. The 11th member was the CEO. With the exception of the CEO, all directors were non-executive.

An independent, non-executive chairman headed the Board. Mr. Leslie Struys is the appointed senior director to act as an additional channel for communication for corporate governance matters within the Company.

2) Board Processes and Committee Activities

During the financial year, the Board held seven meetings, while the relevant Committees had eight meetings. Record of directors' attendance (taking into account the date of their respective appointments) is contained in the table below. Four board meetings were held at the registered office of the Company, while the other three meetings were held off-site in Kuala Lumpur and Singapore.

Pages 16 to 18 of this Annual Report contain a profile of each member of the Board.

STATEMENT ON CORPORATE GOVERNANCE

Director	Board	Audit Committee	Nominating Committee	Remuneration Committee
Tengku Syed Badarudin Jamalullail #	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]	(1/1) [▲]	(3/3) [▲]
Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan #	(6/7) [▲]	(4/4) [▲]	(1/1) [▲]	
Datuk Fong Weng Phak	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]		
Dr Radzuan bin A Rahman	(7/7) [▲]		(1/1) [▲]	
Lee Kong Yip	(7/7) [▲]			(3/3) [▲]
Leslie Oswin Struys #	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]	(1/1) [▲]	(3/3) [▲]
Tan Ang Meng	(7/7) [▲]			
Dr Han Cheng Fong	(6/7) [▲]		(1/1) [▲]	(3/3) [▲]
Anthony Cheong Fook Seng	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]		
Dato' Dr Mohd Shahar bin Sidek	(7/7) [▲]			
Dato' Anwarrudin bin Ahamad Osman # (Appointed at AGM on 20 January 2005)	(3/4) [▲]			
Huang Hong Peng (Alternate to Dr Han Cheng Fong - appointed on 1 April 2005)	(3/3) [▲]			

Note: [▲] denote membership and () indicate meetings attended out of total scheduled since the beginning of the financial year or appointment date. # denote independent member of the board

The key role of the Nominating Committee was to review recommendations for Board appointments and Board Committees. Formed in May 2001, it comprised five non-executive directors, three of whom were independent. All members attended the sole meeting scheduled during the year. Proposed changes in the composition of the main Board, committees and subsidiary boards were reviewed at this meeting prior to submission for recommendation to the Board. They also reviewed and kept abreast of developments in the area of board performance assessment.

The Remuneration Committee, formed in May 2001, comprised four non-executive board members. Apart from its responsibility of reviewing succession planning and remuneration policies and practices of the Group, it also supervised the allocation of share options to employees under the Group's ESOS scheme. Three meetings were held during the year.

A separate report on the activities of the Audit Committee is contained on pages 54 to 55 of this Annual Report.

3) Access to information

All scheduled meetings held during the year were preceded with a formal agenda issued by the Company Secretary in consultation with the Chairman and the CEO. The agenda for each meeting was also accompanied by the minutes of preceding meetings of the Board and Board Committees, reports on group financial performance, presentations by subsidiaries on their performance, industry trends, business plans including major capital expenditure and proposals, quarterly result announcements and other relevant information.

Additionally, directors were encouraged to approach management to seek clarification or obtain further information through the CEO in furtherance of their duties, including appropriate external professional consultation. All directors had direct access to the advice and services of the Company Secretaries in discharging their duties.

STATEMENT ON CORPORATE GOVERNANCE

4) Appointments and Re-elections

Procedures relating to the appointment and re-election of directors are contained in the Company's Articles of Association. New directors are subject to election at the Annual General Meeting (AGM), following their first appointment. In addition, one-third of the directors are required by rotation to submit themselves for re-election by shareholders at every AGM of the Company.

Remuneration

The Remuneration Committee is entrusted with the role of determining and recommending suitable policies in respect of salary packages for executive directors and the Group's senior executives. The current salary packages comprised a combination of basic salary and a variable performance incentive to attract and retain talent in a competitive environment. There has been no change in the remuneration policies and practices during the year.

Non-executive directors' remuneration is based on a standard fixed fee, with the Chairman receiving a double amount in recognition of his additional responsibilities. An additional fee is also paid to non-executive directors sitting on Board committees, and where applicable, the boards of subsidiaries that were not wholly owned.

Fees payable to the Company's directors are subject to yearly approval by shareholders at the Annual General Meeting. The aggregate director's remuneration paid or payable to the directors of the Company and its subsidiaries for the financial year ended 30 September 2005 are as disclosed in the financial statements.

Shareholder and Investor Relations

The Board recognised the need and importance of effective communication with shareholders and the investment community. During the year, results briefings were conducted for investment analysts and the media. Two such briefings were held during the year.

Apart from publishing the results in the print media, Bursa Malaysia Berhad also provides for the Company to electronically publish all its announcements, including the full version of its quarterly results and Annual Reports. These can be accessed online through Bursa Malaysia's internet web-site at <http://announcements.bursamalaysia.com.my>. The Company also maintains a web site, www.fn.com.my, where financial and other information (e.g. consumer promotions) pertaining to the Group's operations are published online.

Accountability and audit

1) Financial Reports

In reviewing all the published annual and quarterly financial statements during the year, the directors took due care and reasonable steps to ensure that the requirements of accounting standards and relevant regulations were fully met. Their presentation reflected a balanced assessment of the Group's performance and prospects.

2) Internal Controls and Risk Management

The directors acknowledge their responsibility for the Group's system of internal controls, which is designed to protect shareholders' investment and the assets entrusted under its custody. The system was intended to provide reasonable (but not absolute) assurance against material financial mis-statement or loss. It included formal policies and operating procedures in relation to the safeguarding of assets, maintenance of proper accounting records, reliability of financial information, compliance with applicable legislation, regulation and best practice. It also included the identification and containment of business risks.

The Group has well-established internal audit and compliance functions. Formal procedures were in place for both internal and external auditors to report independently their findings and recommendations to management and the Audit Committee.

3) Relationship with external auditors

The external auditors attended all the scheduled meetings of the Audit Committee during the year. These quarterly meetings enabled the exchange of views on issues requiring attention. The role of the auditors and their participation during the year are stated in the report of the Audit Committee on pages 54 to 55 of this Annual Report.

The Group paid Ernst & Young approximately RM 639,000 for professional services rendered in connection with audits and related services for the financial year ended 30 September 2005.

4) Compliance with the Code

The Company has complied with the Malaysian Code and observed its best practices throughout the year.

This statement was made in accordance with a resolution of the Board dated 8 November 2005.

report on audit committee

The Board is pleased to present the following report on the Audit Committee and its activities during the financial year ended 30 September 2005.

The Audit Committee was established by a Board resolution in 1994.

Members and Meetings

For the year under review, the Committee's chairman was Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan. He was supported by a majority of independent Board members. Mr Anthony Cheong Fook Seng is a member with an accounting qualification.

A total of four meetings were held during the financial year. Membership status and record of members' attendance during the year (or since the date of their appointment) are as follows:-

Name	Attendance
Independent	
Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan (Chairman)	4 of 4 meetings
Y.A.M. Tengku Syed Badarudin Jamalullail	4 of 4 meetings
Leslie Oswin Struys	4 of 4 meetings
Non-Independent	
Datuk Fong Weng Phak	4 of 4 meetings
Anthony Cheong Fook Seng	4 of 4 meetings

Terms of Reference

There was no change in the following terms of reference for the Committee since its Board approval in 2001:-

Membership

The Audit Committee shall comprise at least three directors, the majority of whom is independent, including the Chairman. At least one member shall be an accountant.

Authority

1. The Committee shall have the authority to investigate any matters within its terms of reference, or as otherwise directed by the Board, to determine the resources required and to have full access to any employees for information.
2. The Committee is authorized to seek independent professional or other advice when needed and to secure the attendance of outsiders with relevant expertise if it considers this necessary.

Terms of Reference

1. The Audit Committee is a committee of the Board and the Board shall determine its membership. The members of the Audit Committee shall elect a Chairman who shall be an independent director. The Company Secretary shall be the Secretary to the Committee.
2. The Committee shall meet at least four times a year or as frequently as required. Its quorum shall be three members constituting a majority of independent directors. The proceedings of the Audit Committee shall be recorded and the minutes of meetings tabled at Board meetings.
3. The Chief Financial Officer, head of the internal audit function and the external auditors (or their representatives) shall be expected to attend all meetings of the Committee. The CEO and other officers of the company shall attend by invitation. At least once a year, the Committee shall meet with the external auditors, without the presence of executive board members.
4. The duties of the Committee shall be as follows:
 - a) To consider and recommend the appointment of the external auditors, remuneration and any issues regarding their performance.

- b) To assist the Board in the review of the adequacy and effectiveness of the internal control system.
- c) To review the risk management policies and practices of the group to ensure their effectiveness
- d) To discuss with the external auditors their audit plan and scope of audit.
- e) To review the quarterly, half-yearly and year-end consolidated financial statements and announcements of the Company, before submission to the Board, focusing in particular on:
 - Compliance with applicable accounting standards
 - Changes in major accounting policies and practices
 - Compliance with Bursa Malaysia Berhad and other statutory requirements
 - Significant adjustments arising from the audit
 - Going concern issues of any entity within the Group
 - Significant and unusual events
- f) To review the external auditor's management reports and responses by management, and to discuss any issues of concern arising from the audit.
- g) To support and provide directions to the Group's internal audit function to ensure its effectiveness.
- h) To consider the findings arising from internal audit reports or other internal investigations and responses by management and to determine appropriate corrective action required of management.
- i) To consider and resolve when needed any related party transactions that may arise within the Company and its subsidiaries.
- j) To assist the Board in the preparation of the Audit Committee Report for inclusion in the Annual Report of the Company.

Activities of the Committee

During the financial year, the Committee met in various scheduled meetings to discuss and consider each of the draft quarterly result announcements before recommending the reports to the Board. Similarly, the statutory accounts for the previous year were also reviewed. As part of the process, the provisions and any impairment thereof against the various categories of asset were reviewed to ensure their compliance with Group policies and appropriate accounting standards. Issues that arose from the review were discussed in the presence of the external auditors. The Committee also provided an oversight role to ensure that Management maintains a formal and effective risk management and documentation procedures. During the year, the Committee received and reviewed quarterly updates on the risks management processes.

The external audit plans for the financial year were presented to the Committee prior to its implementation. The external auditors were present in all the Committee meetings held during the financial year.

The internal audit reports and their findings were also discussed at Committee meetings. To ensure its independence within management, the Committee, through its Chairman, supervised the internal audit function, including evaluation of its performance. The role and scope of the internal audit department was also clarified with a documented internal audit charter. The department was headed by the Group Internal Audit Manager and supported by qualified staff.

Internal Audit Function

The principal responsibility of the internal audit department is to conduct periodic audits on internal control matters to ensure their compliance with systems and standard operating procedures in each of the Group's operations. The main objective of these audits is to provide reasonable assurance that they operated satisfactorily and effectively.

Investigations were also made at the request of the Committee and senior management on specific areas of concern to follow-up on high-risk areas identified in the regular reports. These investigations provided additional assurance and comfort on the integrity and robustness of the internal control systems.

At the end of the financial year, the department had seven (7) employees. Thirty (30) audit reports were issued and presented to the Audit Committee with the recommended corrective actions acted upon.

This report was made in accordance with a resolution of the Board on 8 November 2005.

statement on internal controls

Responsibility

The Board acknowledge its responsibility to maintain a sound internal control system aimed at ensuring its adequacy and integrity through a process of review, monitoring and assurance. The CEO and management played an integral role in assisting the design and implementation of the Board's policies on risk and control.

This statement describes the processes that form the internal control framework throughout the Group's business operations, which were regularly reviewed by the Board.

The internal control system was designed to manage, rather than eliminate, the risk of failure to achieve the Group's corporate objectives.

In pursuing these objectives, internal control can provide only reasonable, and not absolute, assurance against material mis-statements or losses.

For the purposes of this statement, associated companies have been excluded as part of the Group.

Risk Management

Throughout the 120-year history of the Group's operations, risk management practices have been inherent in the way management has conducted its business. The practices, values and culture that have endured to the present day have profound effect on management's conduct. The Board has always regarded risk management as an integral part of this conduct.

There is a formal group risk management policy that had been approved by the Audit Committee for adoption throughout all its subsidiaries. It sets out the requirements for consistency reporting in identification of risks and management actions.

Management Processes and Control Framework

The Group has a set of well-established standard operating procedures covering all critical and significant facets of the Group's business processes. Procedures were primarily geared towards prevention of asset loss, but also covered other major functional aspects of the Group's business operations. These functions included cost control, asset security and occupational safety procedures, human capital management, productivity benchmarks, product quality assurance, compliance with regulatory standards and disciplines, etc. The procedures were also subject to review as processes changed, or to meet new business requirements. Compliance with these procedures was an essential element of the internal control framework.

Well-defined management structures and disciplines further reinforced the internal control framework to ensure its continued relevance and effectiveness. Among the management disciplines were a pre-defined chart of responsibility and accountability that provided clear definition of delegated authority to the various management levels along functional lines.

The Group also operated a comprehensive information system. It enabled transactions to be captured, compiled and reported in a timely and accurate manner. The information system is highly automated. It provided management with dependable data, analysis, variations, exceptions and other inputs relevant to their performance. In each of the Group's business operations, weekly meetings were held to ensure that progress, exceptions and variations were fully discussed and acted upon to meet business objectives.

For continued effectiveness of the internal control framework, the Group maintained a well-resourced human capital function to oversee its operations. This ensured that the people driving key operations are sufficiently skilled and exert the required qualities of professionalism and integrity in their conduct. Continuous education and training programs were also provided to enhance employees' skills and to reinforce such qualities.

Additionally, the Group maintained an elaborate annual business planning and review process to make certain that the interests of all its stakeholders are well balanced.

Monitoring and Review

As mentioned in the Statement of Corporate Governance, the Board delegated the day-to-day functions to the CEO, who is aided by a team of corporate officers. Part of his role was to drive each of the business operations in a manner to maintain the integrity of the internal control framework and to implement effective risk management practices throughout the year.

From a process viewpoint, the CEO presided over all regular management meetings in each of the business operations. These meetings reviewed financial performance, business issues including internal control matters and risk management.

The Group has an adequately resourced internal audit function whose primary responsibility was to assure the Board, via the Audit Committee, that the stringent internal control systems were fully implemented. In providing this assurance, the internal audit undertook compliance testing and reports on exceptions under assessment.

Summary

The system of internal controls - comprising the internal control framework, management processes, monitoring and review process - described in this statement are considered appropriate. Also, the risks undertaken were at an acceptable level within the context of the business environment throughout the Group. It should be noted that such arrangements do not eliminate the possibility of collusion or deliberate circumvention of procedures by employees. Human error and/or other unforeseen circumstances can result in poor judgment. However, the system of internal controls that existed throughout the year provided a level of confidence on which the Board relied for assurance. In the year under review it has not resulted in any material losses, contingencies or uncertainties that would require separate disclosure in this Annual Report.

This statement was made in accordance with a resolution of the Board of Directors dated 8 November 2005.

statement on directors' responsibility

As required under the Companies Act 1965 ("Act"), the Directors on page 72 of this annual report have made a statement expressing an opinion on the financial statements. The Board is of the opinion that the financial statements have been drawn up in accordance with applicable approved accounting standards in Malaysia so as to give a true and fair view of the financial position of the Company and the Group for the financial year ended 30 September 2005.

In the process of preparing these financial statements, and other than as disclosed in the notes to the financial statements, the Directors have reviewed the accounting policies and practices to ensure that they were consistently applied throughout the year. In cases where judgment and estimates were made, they were based on reasonableness and prudence.

Additionally, the directors have relied on the system of internal controls to ensure that the information generated for the preparation of the financial statements from the underlying accounting records is accurate and reliable.

This statement is made in accordance with a resolution of the Board dated 8 November 2005.

penyata tadbir urus korporat

Pendahuluan

Syarikat ini komited sepenuhnya kepada tadbir urus korporat yang baik dan urusaniaga yang saksama dalam semua aktivitinya.

la berpegang sepenuhnya kepada kod dan amalan-amalan yang terbaik yang disarankan oleh Tadbir Urus Korporat Malaysia. Penyata ini menghuraikan langkah-langkah yang diambil oleh Syarikat berhubung dengan setiap prinsip utama dan setakat mananya telah mematuhi amalan-amalan terbaik tersebut dalam tahun kewangan ini.

Lembaga Pengarah

Lembaga Pengarah telah dipilih oleh para pemegang saham dan mempunyai kuasa mutlak untuk membuat keputusan, kecuali dalam perkara-perkara yang diperuntukkan kepada para pemegang saham mengikut undang-undang ataupun tataurusan pertubuhan. Proses-proses dan struktur-struktur yang formal telah disediakan untuk membantu Lembaga dalam melaksanakan tanggungjawabnya dan pada kebiasaannya, keputusan-keputusan telah diambil secara sebulat suara.

Lembaga menyelia urusan-urusan perniagaan Kumpulan. la meluluskan rancangan strategik, inisiatif-inisiatif perniagaan utama, pelaburan penting dan keputusan pembiayaan, meneliti prestasi kewangan, menentukan imbuhan dan rancangan penggantian untuk pengurusan kanan dan memastikan kewujudan kawalan dalaman yang secukupnya. Tindakan-tindakan ini dilaksanakan sendiri oleh Lembaga dan menerusi Jawatankuasa-jawatankuasa Lembaga. Lembaga dibantu oleh tiga jawatankuasa" Pencalonan, Audit dan Imbuhan. (keterangan lanjut diberikan di bawah). Bagi operasi harian Syarikat, Lembaga telah memberi kuasa kepada Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) Syarikat, yang juga merupakan ahli Lembaga Pengarah.

1) Komposisi dan Keseimbangan Lembaga

Tataurusan Pertubuhan Syarikat pada masa kini memperuntukan satu lembaga yang terdiri daripada 11 Pengarah pada maksimumnya. Lembaga sekarang dianggotai oleh 11 pengarah, yang mempunyai kepakaran, berbeza dan latar belakang meluas berkaitan dengan operasi perniagaan Kumpulan.

Lembaga pada umumnya adalah seimbang supaya dapat mewakili kepentingan-kepentingan pemegang saham utama, pihak pengurusan dan para pemegang saham minoriti. Enam daripada 11 pengarah adalah wakil dua pemegang saham dan empat yang selainnya adalah pengarah bebas. Ahli Lembaga Pengarah yang kesebelas adalah merupakan CEO. Selain daripada CEO, kesemua pengarah pangarah adalah bukan eksekutif.

Lembaga diketuai oleh seorang pengerusi bebas dan bukan eksekutif. En. Leslie Struys adalah pengarah kanan yang dilantik untuk tujuan menyediakan saluran tambahan perhubungan untuk perkara-perkara tadbir urus korporat di dalam Syarikat.

2) Proses-proses Lembaga dan aktiviti-aktiviti Jawatankuasa

Tujuh mesyuarat Lembaga dan lapan mesyuarat Jawatankuasa telah diadakan pada tahun kewangan ini. Rekod kehadiran Pengarah-pengarah (dengan mengambilkira tarikh perlantikan masing-masing) adalah seperti yang tertera di dalam jadual di bawah. Empat mesyuarat Lembaga telah diadakan di pejabat berdaftar Syarikat, sementara tiga lagi mesyuarat telah diadakan secara "off-site" bertempat Kuala Lumpur dan Singapura.

Muka surat 19 hingga 21 Laporan Tahunan ini mengandungi profil setiap ahli Lembaga.

Pengarah	Lembaga	Jawatankuasa Audit	Jawatankuasa Pencalonan	Jawatankuasa Imbuhan
Tengku Syed Badarudin Jamalullail #	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]	(1/1) [▲]	(3/3) [▲]
Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan #	(6/7) [▲]	(4/4) [▲]	(1/1) [▲]	
Datuk Fong Weng Phak	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]		
Dr Radzuan bin A Rahman	(7/7) [▲]		(1/1) [▲]	
Lee Kong Yip	(7/7) [▲]			(3/3) [▲]
Leslie Oswin Struys #	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]	(1/1) [▲]	(3/3) [▲]
Tan Ang Meng	(7/7) [▲]			
Dr Han Cheng Fong	(6/7) [▲]		(1/1) [▲]	(3/3) [▲]
Anthony Cheong Fook Seng	(7/7) [▲]	(4/4) [▲]		
Dato' Dr Mohd Shahar bin Sidek	(7/7) [▲]			
Dato' Anwarrudin bin Ahamad Osman # (Dilantik di MAT pada 20 Januari 2005)	(3/4) [▲]			
Huang Hong Peng (Pengarah gantian kepada Dr Han Cheng Fong - dilantik pada 1 April 2005)	(3/3) [▲]			

Nota: ▲ menandakan keahlian dan () menandakan mesyuarat yang dihadiri berbanding dengan jumlah mesyuarat yang telah dijadualkan sejak permulaan tahun kewangan atau tarikh perantikan. # menandakan ahli lembaga bebas.

Peranan utama Jawatankuasa Pencalonan adalah untuk meneliti cadangan perantikan ke dalam Lembaga dan Jawatankuasa-jawatankuasa Lembaga. Ditubuhkan pada Mei 2001, ia dianggotai oleh lima pengarah bukan eksekutif, yang mana tiga daripada mereka merupakan Pengarah Bebas. Kesemua ahli telah menghadiri mesyuarat tunggal yang telah dijadualkan bagi tahun semasa. Cadangan untuk mengubah komposisi Lembaga utama, jawatankuasa-jawatankuasa dan lembaga syarikat-syarikat subsidiari telah diteliti sebelum dicadangkan kepada Lembaga. Mereka juga mengkaji dan mengikuti perkembangan proses penilaian prestasi Lembaga yang telah dicadangkan oleh pihak pengurusan.

Jawatankuasa Imbuhan, yang ditubuhkan pada Mei 2001, dianggotai oleh empat ahli lembaga bukan eksekutif. Selain daripada tanggungjawab untuk meneliti polisi-polisi dan amalan-amalan perancangan dan imbuhan Kumpulan, ia juga menyelia peruntukan opsyen saham kepada kakitangan di bawah Skim ESOS Kumpulan. Pada tahun semasa, tiga mesyuarat telah diadakan.

Laporan berasingan bagi aktiviti-aktiviti Jawatankuasa Audit disertakan di muka surat 62 hingga 63 Laporan Tahunan ini.

3) Kemudahan Memperolehi Maklumat

Kesemua mesyuarat terjadual yang diadakan pada tahun ini telah dilaksanakan dengan agenda formal yang dikeluarkan oleh Setiausaha Syarikat dengan nasihat Pengerusi dan CEO. Agenda untuk setiap mesyuarat telah disertakan dengan minit mesyuarat Lembaga dan Jawatankuasa Lembaga terdahulu, laporan mengenai prestasi kewangan kumpulan, penyampaian prestasi oleh syarikat-syarikat subsidiari, arah aliran industri, rancangan perniagaan termasuk perbelanjaan modal utama dan cadangan-cadangan, pengumuman keputusan suku tahunan dan maklumat berkaitan yang lain.

Selain itu, Pengarah-pengarah digalakkan untuk menghubungi pihak pengurusan untuk mendapatkan penjelasan atau maklumat lanjut melalui CEO di dalam menjalankan tugas mereka, termasuk mendapatkan khidmat profesional luar apabila diperlukan. Semua pengarah mempunyai akses langsung kepada nasihat dan khidmat Setiausaha Syarikat dalam melaksanakan tugas mereka.

PENYATA TADBIR URUS KORPORAT

4) Perlantikan dan Pemilihan Semula

Prosedur berhubung dengan perlantikan dan pemilihan semula para Pengarah adalah terkandung di dalam Tataurusan Pertubuhan Syarikat. Semua Pengarah baru adalah tertakluk kepada pemilihan di Mesyuarat Agung Tahunan (MAT), selepas perlantikan pertama mereka. Selain itu, satu pertiga para pengarah perlu menawarkan diri mereka secara bergilir-gilir untuk pemilihan semula oleh para pemegang saham pada setiap MAT Syarikat.

Imbuhan

Jawatankuasa Imbuhan telah diberi kepercayaan untuk menentukan dan mencadangkan dasar-dasar sesuai berhubung pakej gaji untuk pengarah-pengarah eksekutif dan eksekutif-eksekutif kanan Kumpulan. Pakej gaji yang ada pada masa kini terdiri daripada kombinasi gaji pokok serta insentif tidak tetap berdasarkan prestasi kerja untuk menarik dan mengekalkan bakat dalam menghadapi persaingan. Tiada sebarang perubahan pada polisi-polisi dan amalan-amalan imbuhan sepanjang tahun kewangan.

Imbuhan pengarah-pengarah bukan eksekutif adalah berdasarkan bayaran tetap yang biasa, manakala Pengerusi menerima bayaran dua kali ganda daripada jumlah tersebut bagi menghargai tanggungjawab tambahan beliau. Yuran tambahan juga telah dibayar kepada pengarah-pengarah bukan eksekutif yang menjadi ahli jawatankuasa Lembaga, dan sekiranya sesuai, lembaga syarikat-syarikat yang tidak dimiliki sepenuhnya.

Yuran kena dibayar kepada semua pengarah Syarikat adalah tertakluk kepada kelulusan tahunan oleh para pemegang saham pada MAT. Agregat imbuhan yang dibayar atau akan dibayar kepada para pengarah Syarikat dan syarikat-syarikat subsidiarinya untuk tahun kewangan berakhir 30 September 2005 adalah seperti yang dilaporkan dalam penyata kewangan.

Hubungan Pemegang Saham dan Pelabur

Lembaga Pengarah menyedari keperluan dan pentingnya komunikasi yang berkesan dengan para pemegang saham dan komuniti pelaburan. Pada tahun ini, taklimat-taklimat mengenai keputusan kewangan telah diadakan untuk penganalisis pelaburan dan media. Dua taklimat untuk tujuan seperti di atas telah diadakan pada tahun kewangan ini.

Di samping menyiarkan keputusan-keputusan tersebut dalam media cetak, Bursa Malaysia Berhad turut menyediakan kemudahan kepada Syarikat untuk menyiarkan secara elektronik semua pengumumannya, termasuk laporan penuh semua keputusan suku tahunan dan Laporan Tahunan. Kesemua ini boleh diperolehi secara 'online' melalui laman web internet Bursa Malaysia di <http://announcements.bursamalaysia.com.my>. Syarikat juga mempunyai laman webnya sendiri, di www.fn.com.my, di mana maklumat kewangan dan lain-lain (seperti promosi pengguna) yang berkaitan dengan operasi Kumpulan disiarkan secara 'online'.

Akauntabiliti dan Audit

1) Laporan Kewangan

Semasa menyemak semua penyata kewangan tahunan dan suku tahunan yang diumumkan pada tahun ini, para pengarah telah memberi perhatian sewajarnya dan mengambil langkah-langkah yang munasabah untuk memastikan bahawa keperluan piawaian perakaunan dan peruntukan undang-undang yang berkaitan dipatuhi sepenuhnya. Semua laporan yang dibentangkan mencerminkan penilaian mengenai prestasi dan prospek Kumpulan yang seimbang.

2) Kawalan Dalaman dan Pengurusan Risiko

Para pengarah menyedari tanggungjawab mereka terhadap sistem kawalan dalaman Kumpulan, yang dirangka untuk melindungi pelaburan para pemegang saham dan harta yang diamanahkan di bawah jagaannya. Sistem tersebut adalah bertujuan untuk memberikan jaminan yang sewajarnya (tetapi tidak sepenuhnya) daripada sebarang salah kenyataan atau kerugian kewangan yang ketara. Ia merangkumi dasar-dasar formal dan prosedur operasi yang berkaitan dengan perlindungan aset-aset, pengekalan rekod-rekod perakaunan yang sepatutnya, kewibawaan maklumat kewangan, pematuhan kepada undang-undang yang berkenaan, peraturan dan amalan terbaik. Ia turut meliputi pengenpastian dan penbendungan risiko perniagaan.

Kumpulan mempunyai fungsi kawalan dalaman dan pematuhan yang baik. Terdapat prosedur-prosedur formal untuk juruaudit dalaman dan luar untuk melaporkan secara bebas penemuan-penemuan dan cadangan-cadangan mereka kepada pihak pengurusan dan Jawatankuasa Audit.

3) Hubungan dengan Juruaudit Luar

Juruaudit luar telah menghadiri semua mesyuarat Jawatankuasa Audit yang dijadualkan pada tahun ini. Mesyuarat setiap suku tahunan ini memudahkan pertukaran pendapat mengenai isu-isu yang memerlukan perhatian. Peranan juruaudit dan penglibatan mereka pada tahun ini dinyatakan di dalam laporan Jawatankuasa Audit yang disertakan di muka surat 62 hingga 63 Laporan Tahunan ini.

Kumpulan telah membayar Ernst & Young kira-kira RM639,000 untuk khidmat profesional mereka berhubung dengan audit-audit dan khidmat-khidmat yang berkaitan bagi tahun kewangan berakhir 30 September 2005.

4) Pematuhan terhadap Kod

Syarikat telah mematuhi Kod dalam amalan terbaik sepanjang tahun berakhir 30 September 2005.

Penyata ini telah disertakan menurut satu resolusi Lembaga yang bertarikh 8 November 2005.

laporan jawatankuasa audit

Lembaga Pengarah dengan sukacitanya membentangkan laporan Jawatankuasa Audit serta aktiviti-aktivitinya sepanjang tahun kewangan berakhir 30 September 2005.

Jawatankuasa Audit ini telah ditubuhkan melalui satu resolusi Lembaga pada 1994.

Keahlian dan Mesyuarat

Pada tahun ini, Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan telah mempengerusi Jawatan Kuasa ini. Beliau secara majoriti telah dibantu oleh ahli-ahli Lembaga yang bebas. En. Anthony Cheong Fook Seng merupakan ahli yang mempunyai kelulusan perakaunan.

Sebanyak empat mesyuarat telah diadakan pada tahun kewangan. Status keahlian dan rekod kehadiran setiap ahli pada tahun ini (atau sejak tarikh perantukan mereka) adalah seperti berikut:-

Nama	Kehadiran
Bebas	
Tan Sri Dato' Dr Lin See Yan (Pengerusi)	4 daripada 4 mesyuarat
Y.A.M. Tengku Syed Badarudin Jamalullail	4 daripada 4 mesyuarat
Leslie Oswin Struys	4 daripada 4 mesyuarat
Bukan Bebas	
Datuk Fong Weng Phak	4 daripada 4 mesyuarat
Anthony Cheong Fook Seng	4 daripada 4 mesyuarat

Bidang Tugas

Tiada perubahan pada bidang tugas Jawatankuasa sejak diluluskan oleh Lembaga pada tahun 2001 dan ianya adalah seperti berikut:-

Keahlian

Jawatankuasa Audit mesti terdiri daripada sekurang-kurangnya tiga pengarah, yang mana majoritinya adalah pengarah bebas, termasuk Pengerusi. Sekurang-kurangnya seorang ahli di kalangan mereka adalah seorang akauntan.

Kuasa

1. Jawatankuasa ini diberi kuasa untuk menyiasat sebarang perkara di dalam bidang kuasanya atau sebagaimana yang diarahkan oleh Lembaga, untuk menentukan sumber yang diperlukan dan untuk mendapat akses penuh kepada mana-mana kakitangan bagi memperolehi maklumat.
2. Jawatankuasa ini diberi kuasa untuk mendapatkan nasihat profesional bebas atau nasihat lain apabila diperlukan dan mendapatkan kehadiran pihak-pihak luar yang mempunyai pengalaman dan kepakaran berkaitan jika dianggap perlu.

Bidang Kuasa

1. Jawatankuasa Audit adalah sebuah jawatankuasa Lembaga dan Lembaga akan menentukan keahliannya. Ahli-ahli Jawatankuasa Audit akan memilih seorang Pengerusi yang merupakan pengarah bebas. Setiausaha Syarikat akan menjadi Setiausaha kepada Jawatankuasa ini.
2. Jawatankuasa ini akan bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun atau sekerap yang diperlukan. Korumnya adalah terdiri daripada tiga ahli yang majoritinya merupakan pengarah bebas. Persidangan Jawatankuasa Audit akan direkodkan dan minit mesyuarat akan dibentangkan di mesyuarat Lembaga.
3. Ketua Pegawai Kewangan, Ketua Audit Dalaman dan Juruaudit luar (atau wakil-wakil mereka) dikehendaki menghadiri semua mesyuarat Jawatankuasa. Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) dan para pegawai syarikat yang lain akan menghadiri mesyuarat ini sekiranya diundang. Jawatankuasa ini akan bermesyuarat dengan juruaudit luar tanpa kehadiran ahli Lembaga Pengarah eksekutif, sekurang-kurangnya sekali dalam setahun.
4. Tugas-tugas Jawatankuasa adalah seperti berikut:
 - a) Untuk menimbang dan mengesyorkan perantukan juruaudit luar, bayaran mereka dan sebarang isu berhubung prestasi mereka.

- b) Untuk membantu Lembaga mengkaji semula kecukupan dan keberkesanan sistem kawalan dalaman.
- c) Untuk mengkaji semula dasar-dasar dan amalan pengurusan risiko Kumpulan untuk memastikan keberkesanan masing-masing.
- d) Untuk berbincang dengan juruaudit luar mengenai rancangan dan skop audit mereka.
- e) Untuk mengkaji semula penyata dan pengumuman kewangan Kumpulan yang disatukan untuk suku tahunan, setengah tahun dan akhir tahun sebelum diserahkan kepada Lembaga, dengan memfokus terutamanya kepada:
 - Pematuhan kepada piawaian perakaunan yang diterima pakai
 - Perubahan dalam dasar dan amalan perakaunan utama
 - Pematuhan kepada keperluan Bursa Saham Kuala Lumpur dan keperluan berkanun lain
 - Pelarasan penting hasil susulan audit
 - Isu perniagaan berterusan sebarang entiti dalam Kumpulan
 - Peristiwa-peristiwa penting dan luarbiasa
- f) Untuk mengkaji semula laporan pengurusan juruaudit luar dan maklum balas dari pihak pengurusan, serta berbincang mengenai sebarang isu berbangkit daripada audit tersebut yang menimbulkan kekhawatiran.
- g) Untuk menyokong dan menentukan hala tuju fungsi audit dalaman Kumpulan bagi memastikan keberkesanannya.
- h) Untuk mempertimbang hasil laporan audit dalaman atau penyiasatan dalaman lain serta maklum balasdari pihak pengurusan dan menentukan tindakan pembetulan sewajarnya yang perlu diambil oleh pihak pengurusan.
- i) Untuk mempertimbang dan menyelesaikan sebarang urusanniaga pihak berkaitan yang mungkin timbul dalam Syarikat dan syarikat-syarikat subsidiarinya.
- j) Untuk membantu Lembaga dalam penyediaan Laporan Jawatankuasa Audit bagi dimasukkan ke dalam Laporan Tahunan Syarikat.

Aktiviti-aktiviti Jawatankuasa

Pada tahun kewangan ini, Jawatankuasa ini telah mengadakan beberapa mesyuarat yang telah dijadualkan untuk membincang dan mempertimbang setiap draf pengumuman keputusan suku tahunan sebelum mengesyorkan laporan tersebut kepada Lembaga. Akaun berkanun bagi tahun sebelumnya juga telah diteliti. Proses ini turut melibatkan penelitian semula peruntukan dan sebarang pelupusan berkaitan pelbagai kategori aset bagi memastikan pematuhan terhadap dasar-dasar Kumpulan dan piawaian perakaunan yang sepatutnya. Isu-isu yang berbangkit daripada penelitian tersebut telah dibincangkan dengan kehadiran juruaudit luar. Jawatankuasa ini juga berperanan mencari kesilapan yang tidak disengajakan untuk memastikan bahawa prosedur dokumentasi dan risiko yang formal dan berkesan dikekalkan oleh pihak Pengurusan. Pada tahun kewangan, Jawatankuasa menerima dan mengkaji semula kemaskinian dasar-dasar pengurusan risiko suku tahunan.

Rancangan-rancangan audit luar bagi tahun kewangan ini telah dibentangkan kepada Jawatankuasa ini sebelum perlaksanaannya. Juruaudit luar turut hadir pada semua mesyuarat Jawatankuasa yang diadakan dalam tahun kewangan ini.

Laporan juruaudit dalaman dan penemuan-penemuan mereka turut dibincangkan di dalam mesyuarat Jawatankuasa. Jawatankuasa Ini, melalui pengerusinya, bertanggungjawab menyelia dan menilai prestasi fungsi audit dalaman. Ini bagi memastikan fungsi audit dalaman bebas dari pengaruh pengurusan. Fungsi dan skop jabatan audit dalaman telah dijelaskan dalam sebuah dokumen kanon audit dalaman. Jabatan Ini diketuai oleh Pengurus Audit Dalam Kumpulan dan dibantu oleh kakitangan yang berkelayakan.

Fungsi Audit Dalaman

Tanggungjawab jabatan audit dalaman adalah untuk menjalankan audit secara berkala terhadap perkara-perkara berhubung kawalan dalaman bagi memastikan pematuhan terhadap sistem serta prosedur operasi yang telah ditetapkan dalam setiap operasi Kumpulan. Objektif utama audit-audit ini adalah untuk memberi jaminan berpatutan bahawa segala operasi berjalan dengan memuaskan dan berkesan.

Atas permintaan Jawatankuasa dan pihak pengurusan kanan, beberapa penyiasatan khusus telah dijalankan sebagai tindakan susulan berikutan pengenpastian beberapa bahagian berisiko tinggi dalam laporan-laporan yang disediakan. Penyiasatan tersebut memberi jaminan dan keyakinan tambahan terhadap keikhlasan dan keberkesanan sistem-sistem kawalan dalaman.

Pada akhir tahun kewangan, jabatan tersebut mempunyai tujuh (7) kakitangan. Tiga puluh (30) laporan audit telah dikeluarkan dan dibentangkan kepada Jawatankuasa Audit. Berikutan itu, tindakan pembetulan sewajarnya telah diambil dan dilaporkan kepada Lembaga Pengarah.

Laporan ini telah disediakan menurut satu resolusi dalam Lembaga pada 8 November 2005.

penyata kawalan dalaman

Tanggungjawab

Lembaga Pengarah menyedari tanggungjawabnya untuk mengekalkan sistem kawalan dalaman yang kukuh dan untuk memastikan kecukupan dan kewibawaan melalui proses-proses kajian semula, pemantauan dan memberi jaminan. Peranan Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) dan pengurusan adalah untuk membantu merangka dan melaksanakan dasar-dasar Lembaga Pengarah berhubung risiko dan kawalan.

Penyata ini menghuraikan proses-proses yang menjadi rangka kepada kawalan dalaman seluruh operasi perniagaan Kumpulan, yang sering dikaji semula oleh Lembaga Pengarah.

Sistem kawalan dalaman telah dirangka untuk mengurus dan bukannya untuk memansuhkan risiko kegagalan untuk mencapai objektif korporat perniagaan.

Dalam usaha untuk mencapai objektif-objektif tersebut, kawalan dalaman hanya boleh memberi jaminan yang sewajarnya dan bukan jaminan mutlak daripada kesalahan besar terhadap kenyataan atau kerugian.

Bagi tujuan penyata ini, syarikat-syarikat bersekutu tidak diambil kira sebagai sebahagian dari Kumpulan.

Pengurusan Risiko

Sepanjang sejarah operasi Kumpulan selama 120 tahun, amalan-amalan risiko pengurusan telah diwujudkan berdasarkan cara pihak pengurusan mengendalikan perniagaan. Amalan-amalan, nilai-nilai dan budaya tersebut telah kekal hingga ke hari ini dan telah banyak mempengaruhi tingkah laku pihak pengurusan. Lembaga sentiasa memberi penekanan kepada pengurusan risiko dalam setiap langkah laku tersebut.

Terdapat satu dasar pengurusan risiko formal yang telah diluluskan oleh Jawatankuasa Audit untuk diterimapakai oleh syarikat-syarikat subsidiarinya. Dasar tersebut menetapkan keperluan-keperluan untuk pelaporan dalam mengenalpasti risiko-risiko serta tindakan-tindakan pengurusan secara berkonsisten.

Proses Pengurusan dan Rangka Kawalan

Kumpulan mempunyai prosedur-prosedur operasi biasa yang mantap dan merangkumi segala aspek penting dan kritikal dalam proses-proses perniagaan Kumpulan. Prosedur tersebut kebanyakannya bertujuan untuk mengelakkan penurunan nilai aset dan merangkumi aspek fungsi penting yang lain dalam operasi perniagaan Kumpulan. Fungsi-fungsi ini termasuk kawalan kos, keselamatan aset dan prosedur keselamatan pekerjaan, pengurusan kakitangan, tanda aras produktiviti, jaminan mutu produk dan pematuhan kepada piawaian, peraturan pihak berkuasa dan disiplin, dll. Prosedur tersebut juga tertakluk kepada kajian semula selaras dengan perubahan proses-proses atau untuk memenuhi pelbagai keperluan perniagaan baru. Pematuhan kepada prosedur tersebut adalah elemen penting dalam rangka kawalan dalaman.

Struktur pengurusan dan disiplin yang jelas memperkukuhkan rangka kawalan dalaman tersebut untuk memastikan ianya terus sesuai dan efektif. Antara peranan pihak pengurusan adalah termasuk tanggungjawab yang telah ditetapkan pada carta tanggungjawab yang menyediakan pembahagian kuasa pada setiap peringkat pengurusan bagi setiap fungsi.

Kumpulan juga mempunyai sistem maklumat menyeluruh yang boleh merekod dan menyusun semua urusan, seterusnya membolehkan prestasi kewangan dilaporkan dengan tepat dan menepati masa. Sistem maklumat yang berautomasi tinggi ini boleh menghasilkan data, analisis, variasi, pengecualian dan lain-lain input yang boleh dipercayai kepada pihak pengurusan. Setiap operasi perniagaan Kumpulan mengadakan mesyuarat mingguan untuk memastikan setiap perkembangan, kelemahan dan variasi dibincang secara terperinci dan tindakan yang sewajarnya diambil supaya objektif perniagaan dapat dicapai.

Bagi memastikan keberkesanan dan kesinambungan rangka kawalan dalaman, Kumpulan mempunyai kakitangan yang mencukupi dan terlatih untuk menjalankan operasinya. Ini adalah untuk memastikan bahawa kakitangan yang menjalankan operasi utama mempunyai kepakaran secukupnya dan menjalankan tugas secara profesional dan berwibawa. Program-program pendidikan dan latihan berterusan dibekalkan untuk meningkatkan kepakaran kakitangan dan memupuk kualiti-kualiti tersebut.

Disamping itu, Kumpulan mempunyai proses perancangan dan kajian semula tahunan yang terperinci untuk memastikan kepentingan kesemua para pemegang taruh adalah seimbang.

Pemantauan dan Kajian Semula

Sebagaimana yang dinyatakan di dalam *Penyata Tadbir Urus Korporat*, Lembaga telah menugaskan fungsi-fungsi harian kepada CEO, yang dibantu oleh sekumpulan pegawai korporat, dalam melaksanakan tugasnya. Beliau turut berperanan mengemudi setiap operasi perniagaan sambil memastikan keutuhan rangka kawalan dalaman dan amalan pengurusan risiko yang berkesan diterima pakai sepanjang tahun.

Dari segi pemprosesan, CEO mempengaruhi semua mesyuarat tetap pengurusan bagi setiap operasi perniagaan. Mesyuarat tersebut mengkaji prestasi kewangan, isu-isu perniagaan termasuk perkara-perkara berkaitan kawalan dalaman dan pengurusan risiko.

Kumpulan mempunyai sumber fungsi audit dalaman yang mencukupi yang bertanggungjawab terutamanya untuk memberi jaminan kepada Lembaga melalui Jawatankuasa Audit bahawa sistem kawalan dalaman berfungsi sebagaimana yang dikehendaki. Dalam memberi jaminan tersebut, audit dalaman akan menjalankan ujian pematuhan dan menyediakan laporan bagi sebarang kelemahan yang ditemui.

Ringkasan

Sistem kawalan dalaman yang terdiri daripada rangka kawalan dalaman, proses-proses pengurusan, serta proses-proses pemantauan dan kajian semula, sebagaimana dilaporkan di dalam penyata ini dianggap wajar. Risiko yang diambil pula adalah pada tahap yang boleh diterima dalam konteks persekitaran perniagaan bagi seluruh Kumpulan. Harus diingat bahawa segala langkah yang diambil tidak dapat menghindar kemungkinan pekerja membuat pakatan atau tidak mengikut prosedur dengan sengaja. Kesilapan manusia dan/atau lain-lain kejadian yang tidak diduga boleh mengakibatkan pertimbangan yang lemah. Namun, sistem kawalan dalaman yang wujud sepanjang tahun ini memberi tahap keyakinan yang boleh meyakinkan Lembaga Pengarah. Pada tahun yang ditinjau, tiada sebarang kerugian penting, kejadian luar jangkaan atau ketidaktentuan yang perlu dilaporkan secara berasingan dalam Laporan Tahunan ini.

Penyata ini disediakan menurut satu resolusi Lembaga bertarikh 8 November 2005.

penyata tanggungjawab pengarah

Sebagaimana yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 1965 ("Akta"), para Pengarah telah membuat kenyataan di muka surat 108 di dalam Laporan Tahunan ini bagi menyatakan pendapat mereka mengenai penyata kewangan. Lembaga Pengarah berpendapat bahawa penyata kewangan yang disediakan menurut piawaian perakaunan yang diluluskan dan diterimapakai di Malaysia untuk memberi gambaran yang benar dan saksama mengenai kedudukan kewangan Syarikat dan Kumpulan bagi tahun kewangan berakhir 30 September 2005.

Semasa proses menyediakan penyata kewangan ini, dan selain daripada yang telah dibentangkan dalam nota-nota kepada penyata kewangan, para Pengarah telah mengkaji semula dasar-dasar dan amalan-amalan perakaunan bagi memastikan bahawa ianya telah digunakan secara seragam sepanjang tahun. Bagi kes-kes di mana pertimbangan dan anggaran dibuat, ianya telah dibuat berdasarkan kewajaran dan kearifan.

Di samping itu, para Pengarah telah bergantung kepada sistem kawalan dalaman bagi memastikan bahawa maklumat yang dihasilkan bagi penyediaan penyata kewangan daripada rekod perakaunan adalah tepat dan boleh dipercayai.

Penyata ini telah disediakan menurut satu resolusi Lembaga bertarikh 8 November 2005.