

提升香港銀行業 獨立非執行董事的專業能力

I – 董事局及轄下委員會的組成

1. 所有認可機構的董事局至少應有一名來自會計、銀行或其他相關金融業背景的獨立非執行董事(獨立非執董)。至於持牌銀行或金融管理專員根據《銀行業(資本)規則》第 3S 條或第 3U 條指定為具系統重要性的任何其他認可機構，其董事局至少應有兩名獨立非執董來自上述背景。
2. 每間認可機構的董事局¹均應設有審計委員會，後者應與其他委員會分開，並由非執行董事組成，當中大部分均應為獨立人士。主席應為來自會計、銀行或其他相關金融業背景的獨立非執董。²為確保獨立性，審計委員會主席一職不應同時擔任董事局或其他委員會主席。
3. 每間被金融管理專員根據《銀行業(資本)規則》第 3S 條或第 3U 條指定為具系統重要性的持牌銀行，亦應設有風險委員會、提名委員會及薪酬委員會。這些委員會的組成如下：
 - (a) 風險委員會應與審計委員會分開，並由來自會計、銀行或其他相關金融業背景或具風險管理專業知識的獨立非執董擔任主席。風險委員會主席不應同時擔任董事局或其他委員會主席，大多數成員均應為獨立非執董。該委員會成員應整體上具備風險範疇的相關專門技術、知識及經驗，使其能夠有效履行其職責。
 - (b) 薪酬委員會應由獨立非執董擔任主席。其他成員應為獨立非執董，或若有執行董事擔任成員，該委員會大多數成員均應為獨立非執董。

¹ 若屬有限牌照銀行或接受存款公司(由金融管理專員根據《銀行業(資本)規則》第 3S 條或第 3U 條指定為具系統重要性者除外)而由持牌銀行擁有大多數股權，並且該有限牌照銀行或接受存款公司(按適用情況)的內部與外部審計職能須受該持牌銀行的審計委員會直接監察，則可獲豁免設立審計委員會。

² 至於並非被金融管理專員根據《銀行業(資本)規則》第 3S 條或第 3U 條指定為具系統重要性的有限牌照銀行或接受存款公司，而其獨立非執董的人數有限，其審計委員會則應由非執行董事組成，當中至少主席一職應由具會計、銀行或其他相關金融業背景的獨立人士擔任。

(c) 提名委員會大多數成員(包括主席)均應為獨立非執董。

4. 除並非被金融管理專員根據《銀行業(資本)規則》第3S條或第3U條指定為具系統重要性的持牌銀行及其他認可機構外，其他認可機構應視乎其業務的規模、範疇及複雜程度採取良好的常規，設立風險、薪酬及提名委員會。

II – 認可機構的獨立非執董

角色

5. 董事無疑有責任維護股東利益，但應注意銀行履行的職能及提供的服務都對維持金融穩定及廣泛公眾利益具關鍵作用。因此，獨立非執董在維護股東、存戶和客戶利益，以及確保認可機構以最有利其持續穩健方式營運以符合廣泛公眾利益方面擔當重要角色。這對認可機構的管治尤其重要。
6. 一般而言，獨立非執董應出任董事局轄下委員會的成員或主席。
7. 應注意獨立非執董在董事局會議上的行事及表決，都是為履行其對有關認可機構整體而言的職責及符合廣泛公眾利益所作出，而並非為任何特定利益作出。

特質及背景

8. 認可機構應視乎業務性質、規模及複雜程度，委任具相關經驗及專業知識的人士為獨立非執董，使其能夠有效履行其職責。
9. 獨立非執董須為持正可靠，並由具備廣泛專業或商界經驗的人士擔任。他們不必來自銀行業背景，但應具備與其職責相關的技能及知識，包括識別及管理業務操作、金融、商譽及其他風險的廣泛經驗。相關背景包括但不限於銀行業、法律、會計或金融、工業、一般業務、監管及政府(但請參閱以下第26段)。
10. 獨立非執董須具備所需的個人特質及使命感，使其能深切了解、掌握認可機構的業務，並客觀考慮、審視管理層的決定及建議。
11. 獨立非執董在任何時候均應誠實及持正可靠對待認可機構，並以適當審慎、專業技能及勤勉盡責的態度履行職責。他們應以適當專業水準

處理職責。

付出時間

12. 若某人有可能會被舉薦和獲委任為獨立非執董，該人應獲提醒需視乎其他現有職務並仔細衡量出任該職所需投入的時間。原則上，獨立非執董應準備好親身出席董事局及所屬轄下委員會的所有會議，只在特殊情況下才會缺席，而即使缺席亦須提出理由及記錄在案。若基於任何理由無法親身出席，獨立非執董可考慮以視像或電話會議方式參與。若無法以任何方式參與會議，獨立非執董至少應事先就議程提交書面意見。
13. 除了為預備及出席董事局及其轄下委員會會議所需時間外，獨立非執董亦應準備好付出時間出席與認可機構管理層的其他會議，並參與有關認可機構業務、銀行業或監管規定整體發展的培訓或簡介會。由此付出的工作量可能相當大，對非銀行業背景的獨立非執董來說尤其如是。

III – 獨立性及任期

14. 獨立性的主要特點是能在公平審視所有相關資料及意見後作出客觀及獨立的判斷，且不受行政人員或外界不當影響。
15. 以下為評估某董事獨立性時應考慮的因素：

若該董事：

- (a) 持有該認可機構超過 1% 股權。
- (b) 在獲委任加入董事局前 3 年內，曾成為該認可機構的僱員、行政人員或董事(獨立非執董除外)，或在《銀行業條例》所界定其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司出任上述職務。
- (c) 收取該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司的任何重大報酬，惟作為出任獨立非執董的報酬除外。
- (d) 與該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬

公司有任何重大業務關係³。

- (e) 有直系親屬(i) 在該董事獲委任加入董事局時或之前 3 年內，受僱擔任該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司的高級管理層職位，或 (ii) 與該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司有重大業務關係⁴。
 - (f) 與該認可機構任何董事或高級僱員，或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司的董事或高級僱員有密切的親屬關係，惟(e)所述者除外⁵。
 - (g) 擔任其他公司或團體的董事職位，或透過參與其他公司或團體與其他董事有重大連繫，而這可能對其擬被委任為獨立非執董的職責產生利益衝突⁶。
 - (h) 已在董事局服務超過 9 年。
 - (i) 當時或在緊接其擬被委任為獨立非執董的日期前 1 年內，是某專業顧問的僱員、董事、合夥人或主事人，而該專業顧問於當時正向或在緊接該董事擬被委任的日期前 1 年內有向該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司提供專業服務。若該董事是提供有關服務的專業顧問的參與合夥人，則該期限應為 3 年。
16. 上述因素並非詳盡無遺，認可機構在挑選及委任獨立非執董時應自行判斷。某人即使屬於上述任何一種情況，亦不會自動否決他出任獨立非執董的資格，惟認可機構有需要針對此等情況作審慎考慮。認可機構董事局應制定有效政策，並監察其具體的實施和執行情況，以識別實際和潛在利益衝突，從而能予以適當處理。然而，第 15 段(d)項涵蓋的人士一般而言不會被視為獨立。若認可機構在委任獨立非執董後

³ 該關係可對該董事(或與該董事有關連的任何公司)或對該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司而言屬重大。任何銀行業務關係應符合公平原則及按照正常商業條款。重大程度須視乎個別情況而定，但該認可機構應考慮該關係會否妨礙該董事被視為獨立。

⁴ 「直系親屬」包括與該董事同居儼如配偶的任何人士，或該人士之子女(包括領養子女)、繼子女、兄弟、姊妹、繼兄弟、繼姊妹、父母及繼父母。

⁵ 《上市規則》訂明在某些情況下，配偶的父母；祖父母、外祖父母；子女的配偶；孫、外孫；父母的兄弟姊妹及其配偶；以及兄弟姊妹的子女，均可能會被視為關連人士。儘管難以給予準確指引，認可機構應要求獨立非執董提供任何與該認可機構或其任何大股東或小股東控權人、集團公司或附屬公司有僱傭或其他關連關係的相關親屬，並考慮該等關連關係會否令該獨立非執董的獨立性受到質疑。

⁶ 不包括慈善或政府所設議會及其他公共機構，但條件是它們不會產生利益衝突。

才注意到令其獨立性成疑的資料，則可能需要重新檢視該人士合適與否。

17. 若現任或被建議的獨立非執董屬於上述一種或多於一種的情況，提名委員會(或若不設提名委員會，則指董事局)應考慮該獨立非執董合適與否，並向董事局提出建議。
18. 若認可機構屬上市公司，其獨立非執董亦須遵守《上市規則》，有關規則列明董事獨立性的規定及可能令其獨立性成疑的因素。

IV – 獨立非執董的薪酬安排

19. 獨立非執董的薪酬安排應充分反映其職責及預期他們需投入的時間及努力。涉及的費用應以現金形式支付；若有董事局轄下委員會成員或主席身分等額外職責，應支付額外費用予以反映。
20. 獨立非執董不應按照認可機構任何表現指標收取報酬，當中包括股票期權，原因是這可能會影響他們的獨立性。
21. 獨立非執董的薪酬安排應有定期檢討機制，確保薪酬調整與通脹幅度相約，藉此維持在銀行業內及相對其他行業的競爭能力。
22. 經審視本港銀行與上市公司及其他主要金融中心公營公司的做法，獨立非執董的合適報酬應該是每年至少四十萬港元的基本費用，連同兼任董事局轄下委員會成員或主席的額外費用，以符合他們的職責及工作量。

V – 有關獨立非執董的董事局常規

23. 認可機構應就董事可能面對的司法行動作出適當保險安排。有關保險應充分反映董事因出任受規管行業董事而面對的法律及其他風險。認可機構應採取良好常規，每年檢討保險涵蓋範圍從而確保能配合認可機構的業務規模和類別及相關風險。
24. 認可機構應盡量作出各項配合以方便獨立非執董出席董事局及其他會議，當中包括經諮詢董事後及早規劃好會議時間表。最佳的常規，就是在每個年度開始前安排好當年所有會議日期。會議日期應只會在遇到不可預見情況且有確切需要時才更改，並且盡可能在作出更改前

給予至少兩個星期的事先通知。

25. 認可機構應制定政策及程序，鼓勵董事親身出席會議。假使某董事無法親身出席會議，認可機構應安排視像或電話會議等遙距方式方便該董事參與。
26. 若某名準獨立非執董曾在香港或其他地區某政府或監管機構服務，他或須遵守離職後就業規定。這些規定可能包括冷凍或禁制期，或須申請批准在離開政府或監管機構後就業(不論是否受薪)。認可機構應要求該名準獨立非執董取得相關政府部門或機構或監管機構的書面確認，以表明符合所有規定及所需審批。此舉適用於所有情況。若有關政府部門或機構或監管機構的職責範圍涉及包括該認可機構或其 anywhere 地區的集團公司或附屬公司在內的金融業，上述程序尤其重要。
27. 若獨立非執董曾服務某認可機構董事局 9 年，他的持續獨立性可能成疑。《上市規則》規定，若上市公司再度委任某獨立非執董，須經股東以獨立決議形式批准。至於非上市認可機構，提名委員會(或若不設提名委員會，則指董事局)應考慮該董事應否繼續被視為獨立，並向董事局提出建議。若該董事獲再度委任為獨立非執董，有關董事局認為該人選可繼續保持獨立的理由應記錄在案。
28. 一般而言，委任候補人選出任董事的做法都不被鼓勵。在某些情況下，例如當董事因病缺席會議時，可委任純屬臨時性質的候補人選出任執行及非執行董事，但無論如何都不應委任候補人選出任獨立非執董。
29. 認可機構應確保董事局文件及相關資料表達清楚和條理分明，讓參與者容易明白及作出決定，並且盡可能避免使用過於技術性文字，使來自非銀行業背景的人士都容易掌握。這些文件應於會議前充分被傳閱，讓每位成員細閱及在有需要時索取進一步資料。這些文件應盡可能在有關會議舉行前至少 1 星期送達成員。
30. 認可機構應採取的良好常規，是於董事局或委員會會議前舉行預備會議，向獨立非執董講解複雜的議程事項。
31. 獨立非執董在有需要時應可獲取獨立專業意見，並由認可機構支付相關費用。
32. 董事局及轄下委員會的會議紀錄應全面及準確，尤其當一名或多名獨立非執董表達異於管理層或董事局大多數成員意見或建議之時，應仔細準確紀錄這些不同的意見及管理層的回應。

33. 董事局轄下委員會的主席應確保全體董事局成員，尤其並非這些委員會成員的獨立非執董，在會議後的合理時間內獲告知有關委員會的討論概要及收到委員會會議紀錄副本。這些簡介會不應只集中於有關委員會的決定，而是應同時凸顯個別成員表達的主要關注事項(若有)及管理層的回應。
34. 董事局主席應採取的良好常規，即與獨立非執董分開舉行定期會議。若該主席並非獨立非執董，應由資深的獨立非執董召開獨立非執董會議，而這些會議至少每年召開一次，並且不會有認可機構的行政人員或其他代表出席，以討論是否有任何擬在董事局提出的事項。
35. 除有權要求與審計師舉行獨立會議外，獨立非執董應採取的良好常規，即至少每年另行與內部審計及(按需要)合規和風險管理部門舉行一次會議，當中不會有其他執行董事或管理層出席。這些會議應獨立於審計及風險委員會的定期會議(後者一般有其他董事或管理層出席)，亦可聯同不同部門一起舉行，或按需要與這些部門逐一舉行。
36. 金管局亦會繼續與獨立非執董舉行各種會議，以作為商討影響個別認可機構或整體銀行業不同事項的溝通渠道。
37. 認可機構應至少每年評估董事局及個別董事的表現一次。這些評估工作可由認可機構本身或聘請專業顧問代為進行，或兩個方法並用(例如，認可機構可每年自行評估，然後每隔幾年聘請外方顧問再作評估)。同行檢討(即由個別董事評估所有其他董事的表現及貢獻)尤其有幫助。

VI – 獨立非執董的培訓及發展要求

38. 儘管預期獨立非執董無需對認可機構業務及日常運作細節掌握得像執行董事相同程度的知識及專業能力，但仍應具備有關認可機構業務及整體銀行業的合理足夠知識，使他們能夠履行職責。
39. 獨立非執董應獲提供合適及足夠的入職及持續培訓，並由認可機構支付費用。有關培訓可由外聘服務供應商提供，亦可是認可機構舉辦的內部課程的一部分。
40. 有效的培訓及發展有助獨立非執董熟習認可機構的業務，對他們履行職責極為重要，對屬非銀行業背景的人士而言尤甚。這些培訓至少應涵蓋：

- 認可機構的業務運作及主要收入來源
 - 監管制度及重點，以及監管當局提出有關認可機構的主要關注事項
 - 認可機構所承受的風險類別
 - 認可機構的風險管理及合規制度，包括打擊洗錢及恐怖分子資金籌集活動的安排
 - 資訊科技及支付系統和這些系統對認可機構的重要性
 - 內部審計職能及涵蓋範圍
 - 基於專業操守公平待客的原則
41. 除入職培訓外，認可機構應為獨立非執董舉行定期簡介會，講解有關認可機構個別業務範疇及部門的運作情況和風險管理，令他們能夠逐漸掌握認可機構的有關資料。這些簡介會可由認可機構主動舉辦，亦可應個別獨立非執董要求而安排。
42. 認可機構應為獨立非執董舉行定期簡介會，介紹業內及監管規定的最新發展。
43. 鑑於不少獨立非執董的時間所限，加上他們來自不同背景及專業範疇，正式課堂未必是提供資料的最佳方法。認可機構亦可考慮其他形式，例如網上資源、小組簡介會或與專業人士的討論會等。