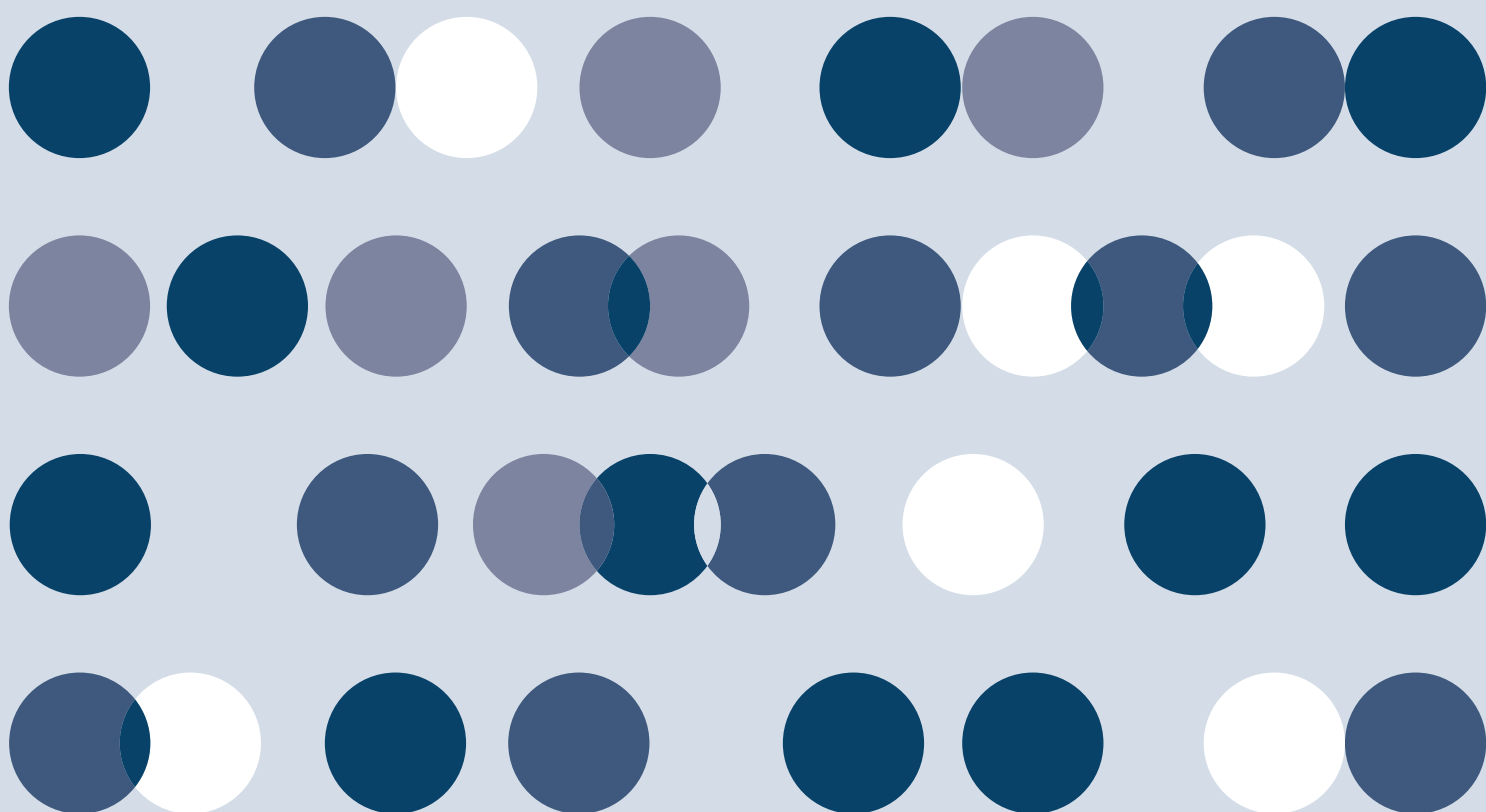


2018年7月

董事會及董事指引



董事會及董事指引

目錄	頁次
1. 引言	1
2. 董事職責及董事會效率	3
所有董事	3
執行董事	4
非執行董事及獨立非執行董事	4
獨立非執行董事的時間投入	5
3. 董事委員會角色及職能	7
提名委員會	7
提名政策	8
審核委員會	8
薪酬委員會	9
4. 董事會成員多元化及政策	10
董事會成員多元化	10
性別多元化	10
多元化政策	11
董事會技巧矩陣	11
5. 風險管理及內部監控	12
為什麼發行人要關注風險管理？	12
董事會的角色	12
管理層的角色	12
風險管理政策及程序	12
風險辨識	12
適當的風險處理方法	13
6. 公司秘書	14
選任公司秘書	14
職責及職能	14
外聘服務提供商	15
7. 不同投票權架構發行人的企業管治	16

指引之聲明

香港交易及結算所有限公司（「香港交易所」）及 / 或其附屬公司保留對本指引之版權。香港交易所及 / 或其附屬公司竭力確保指引提供之資料準確可靠，但不保證該等資料絕對正確可靠；對於任何因資料不確或遺漏又或因根據或倚賴本指引資料所作決定、行動或不行動而引致之損失或損害，香港交易所及 / 或其附屬公司概不負責（不論是民事侵權行為責任或合約責任或其他）。

1. 引言

1.1 香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)其中一個重要角色是促進發行人奉行良好企業管治，而良好管治的核心離不開高效的董事會。發行人能長期取得成功，每每有賴於一個高質素的董事會，會內有來自多元背景、能獨立和多角度思考，並且能幹、具備良好資歷兼積極投入的勝任人士。

1.2 《企業管治守則》及《企業管治報告》(「守則」)以及《上市規則》中體現的管治框架，均旨在提供一系列基準以及最佳常規指引，助董事會有效地處理相關工作，從而達致良好的企業管治。

1.3 實現高水平的企業管治需要相關各方持續不懈的努力，提高香港發行人董事的質素仍然是聯交所的工作重點。我們於 2017 年初推出董事培訓的網播短片，就是希望為發行人的董事提供實用培訓。短片¹的主題包括：董事職責及董事委員會的角色及職能；風險管理及內部監控；環境、社會及管治報告；首次公開招股；以及公司秘書的角色等等。短片請來公司董事及市場人士現身說法，透過真實個案帶出重要的監管信息。

1.4 2017 年 11 月，聯交所刊發《有關檢討〈企業管治守則〉及相關〈上市規則〉條文的諮詢文件》(「企業管治諮詢」)²。檢討主要包括獨立非執行董事擔任過多公司董事職務以及可投入的時間、董事會成員多元化、影響獨立非執行董事獨立性的因素、提名委員會職責等企業管治事宜。諮詢總結文件已於 2018 年 7 月 27 日刊發。

1.5 本指引考慮了企業管治諮詢中所接獲的回應意見(包括市場希望交易所就特定方面提供指引等)，旨在為董事會及董事提供實務建議以及(在某些情況下)列出對董事表現的期望。但是，本指引並不構成《上市規則》的一部分，亦不修訂或更改任何《上市規則》的要求，或免除發行人及/或其董事作出任何自行判斷的責任。本指引涵蓋下列各方面：

- 董事職責及董事會效能；
- 董事委員會角色與職能；

¹ 短片網址見：

http://www.hkex.com.hk/Listing/Rules-and-Guidance/Other-Resources/Listed-Issuers/Director-Training-Programme-2017?sc_lang=zh-HK

² 《有關檢討〈企業管治守則〉及相關〈上市規則〉條文的諮詢文件》，網址為：

http://www.hkex.com.hk/News/Market-Consultations/2016-to-Present/November-2017-Review-of-the-CG-Code?sc_lang=zh-HK

- 董事會成員多元化及政策；
- 風險管理及內部監控；
- 公司秘書；及
- 採用不同投票權架構的發行人的企業管治。³

³ 聯交所於 2017 年 12 月刊發《有關建議設立創新板的框架諮詢文件》的諮詢總結，隨後再發布《新興及創新產業公司上市制度諮詢文件》的諮詢總結，提出設立「不同投票權」框架。

2. 董事職責及董事會效率

2.1 董事會的職責包括：

- 引導、指引及監察發行人的事務，確保發行人長遠取得成功；
守則原則 A.1
- 制定戰略目標，適當關注價值創造及風險管理；
守則原則 C.2
- 確保透明度，即在年報中作出恰當及充分的匯報，包括：財務報表；企業管治與環境、社會及管治；披露董事會的常規（例如董事委員會的職權範圍）和政策（例如股東傳訊、酬金、提名、股息及多元化等方面的政策）；
守則、附錄十六及二十七
守則第 E.1 節
- 問責 — 董事對其作為或不作為負責，並在適當時於決策過程中考慮到股東和權益人的意見；及
強制披露要求第 I(e) 節
- 確保資源充足、員工資歷及經驗符合要求，尤其是發行人會計、內部審核及財務匯報職能方面。
守則條文第 C.2.2 條

所有董事

- 2.2 所有董事（不論是執行董事、非執行董事又或獨立非執行董事）均須承擔法規及《上市規則》下相同的法律責任⁴。他們在履行董事職責的過程中，均須按誠信及真誠行事，務必以發行人的整體利益為本，避免出現實際及潛在的利益及職責衝突。不過，執行董事、非執行董事和獨立非執行董事的職責及職能不盡相同，其履行職責的方式亦可能有所不同。
上市規則第 3.08 條
- 2.3 在接受董事任命前，有關人士應撥出時間通過行動去瞭解發行人，包括參觀業務經營場所、與中高層管理人員以至非管理員工對話、視察若干主要項目、瞭解發行人的戰略及競爭環境等等，以便一旦接受任命，能立即對董事會作出有意義的貢獻，尤其是可就發行人的戰略提出建議。
- 2.4 新董事上任時，應為其提供入職培訓計劃。所有董事均有責任確保自己時刻掌握法律、法規及《上市規則》等方面的最新發展以及業內的創新變動，以便為發行人的利益履行其職務及職責。發行人應出資為董事提供切合個別需要的培訓計劃。
守則條文第 A.6.1 及 A.6.5 條
強制披露要求第 I(i) 節
- 2.5 所有董事都須明白，他們不可能也不會是萬事通的專家。但對於董事會會議上討論的事宜，他們應有全面的瞭解，方可參與討論、履行董事職責。
守則原則 A.7

⁴ 《公司條例》（香港法例第 622 章）第 465 條

- 2.6 對於董事會會議上將會討論的事宜，董事有權向管理層索取進一步資料/文件。若有個別交易難以理解，董事可向發行人的公司秘書或外部專業顧問（律師、會計師或財務顧問）尋求幫助，費用由發行人承擔。不過，董事本身也要進行充分的盡職調查，而不是完全依賴專業顧問或估值師又或其他專家。
- 2.7 董事及管理層同樣有責任確保董事會獲得足夠的資料，足可充分瞭解當前進行的交易或事務。此外，管理層應向董事提供文件摘要，助董事盡速發現任何潛在的問題。管理層提供的資料可包括：
- 董事會文件；
 - 背景資料；
 - 披露文件；
 - 具體項目預算；
 - 預測；及
 - 每月財務狀況更新。
- 2.8 董事須明白，若因未能履行職務及職責而面臨紀律程序，其不能以發行人未有提供充分資料或其不理解相關交易作為辯解理由。對於紀律處分程序，根據具體案件的相關事實和情況，不同董事的罪責程度可能會有所不同，因此可能會受到的制裁和處罰亦會不同。

執行董事

- 2.9 執行董事參與發行人業務的日常運作。執行董事作為發行人高級管理層的一份子，應確保管理層對董事會負責及最終對股東負責，並願意聆聽非執行董事及獨立非執行董事的意見，並與他們緊密合作。

非執行董事及獨立非執行董事

- 2.10 非執行董事不屬於發行人管理層，亦不視為獨立。獨立非執行董事則是符合《上市規則》項下獨立性準則的獨立董事。兩者同樣要時刻知悉發行人業務的最新發展，參與制定董事會的戰略目標，亦應該參與監察發行人在實現既定企業目的及目標的表現，並監督相關匯報。

2.11 部分獨立非執行董事在上市申請的後期才被委任，這意味著在公司上市前，他們可能沒有足夠的時間對申請人的事務及其作為董事的職責有充分的了解。建議上市申請人在上市前至少兩個月委聘獨立非執行董事。

2.12 他們亦應該：

- 在涉及策略、政策、公司表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜上，提供獨立的意見；
- 在出現潛在利益衝突時發揮牽頭引導作用；
- 應邀擔任審核、薪酬、提名及其他管治委員會成員；及
- 對董事會會議作出有效貢獻。

守則條文第
A.6.2 條

2.13 獨立非執行董事能為董事會帶來審議其若干重大決策的新視角。他們未必是業內人士或專家，但可能具備其他方面（例如法律、會計、房地產、資訊科技或其他方面）的技巧及經驗，有助強化董事會成員在技巧、經驗及多元觀點方面的組合。

守則原則 A.6

獨立非執行董事的時間投入

2.14 獨立非執行董事可投入充分的時間履行職責十分重要，因此，除非肯定自己可投入足夠的時間及精力處理有關工作，否則不應貿然接受獨立非執行董事的任命。

2.15 近年，不論是法律⁵還是《上市規則》的條文均加強了董事的職責，強調獨立非執行董事應全心投入董事會內外的發行人事務。

2.16 自 2019 年 1 月 1 日開始的財政期間起，若候任的獨立非執行董事將會是出任第 7 家（或以上）上市發行人的董事職位，發行人將要解釋其仍可向董事會投入充足時間的理由（這是一個「不遵守就解釋」的規定）。同時兼任多家公司董事職務的獨立非執行董事，必須確保自己可向每個董事會及董事委員會投入足夠的時間。

經修訂守則條文
第 A.5.5 條
(2019 年 1 月 1
日起生效)

2.17 提名委員會或董事會（如沒有設立提名委員會）應特別注意會影響個別人士投入多少時間履責的因素，包括：

守則條文第
A.6.6 條

- 其擔任董事的其中一家上市發行人其間進行的企業活動大增，例如收購或兼

⁵ 《公司條例》（香港法例第 622 章）第 10 部第 2 分部 — 以謹慎、技巧及努力行事的董事職責

併；

- 擔任上市發行人董事會及/或董事委員會的主席；
- 擔任董事委員會的成員；
- 擔任其他上市發行人的行政總裁或全職執行董事；及
- 擔任多家公司的獨立非執行董事，且在政府或非牟利機構擔任多項重要職務。

3. 董事委員會角色及職能

- 3.1 董事會有責任履行企業管治職責，但可以將有關責任授予董事委員會。 守則條文第 D.3.2 條
- 3.2 董事會轄下的核心委員會有提名、審核及薪酬委員會。市場對該等委員會的期望日高，希望其能進一步為董事會提供建議，履行董事會的企業管治責任。審核及薪酬委員會的主席均必須為獨立非執行董事。提名委員會主席可由董事會主席或獨立非執行董事出任。三個委員會的大多數成員必須或應該為獨立非執行董事，以增加獨立非執行董事在委員會的代表性。 上市規則第 3.21 及 3.25 條及 守則條文第 A.5.1 條
- 3.3 董事會主席及各董事委員會的主席預期要出席股東大會並回答股東問題。若董事會主席或董事委員會的主席未有出席股東周年大會，發行人應作出真實及合理的解釋。 守則條文第 E.1.2 條

提名委員會

- 3.4 提名委員會的主要職責是招聘董事會成員。提名委員會必須按發行人的既定策略及目標，評核及評估董事會成員的最佳組合。例如許多發行人說要發展創新科技，但董事會內未必有此方面的專家。提名委員會特別檢視董事會整體而言所具備的技能，再看其相對於發行人的業務現況、或會遭遇的困難又或有意探索的機遇而言是否匹配。 守則原則 A.5
- 3.5 發行人應就如何辨識適合擔任董事的人選制定政策。甄選過程應透明及公正。發行人宜盡可能從董事會圈子以外的不同人選中，按其多元化政策物色合適人選。 經修訂守則條文第 A.5.5 條(2019 年 1 月 1 日起生效)
- 3.6 甄選過程一開始就列出新董事需具備的技巧、觀點角度和經驗，能有效校準物色的方向，亦能確保新任董事能對董事會作出有意義的貢獻。
- 3.7 提名委員會不應只為審議董事任命才召開會議，平日亦應開會審議董事會的工作表現。提名委員會可以將發行人董事會與香港其他業內發行人的董事會作比較。 守則條文第 B.1.9 條
- 3.8 提名委員會應注意定期更新董事會成員組合的需要，避免出現個別成員長期「盤踞」的現象，並令董事會能吸引新的思維。此外，提名委員會亦須考慮繼任計劃，以確保發行人的長遠成功。

提名政策

3.9 在制定提名政策時，發行人應考慮下列指引：

- 列明提名政策的目標，當中應包括確保董事會成員具備切合發行人業務所需的技巧、經驗及多元觀點；
- 強調甄選並委任董事的最終責任由全體董事承擔；
- 列出甄選、委任及重新委任董事的程序，其中附有甄選標準，包括但不限於考慮個別人選可為董事會的資歷、技巧、經驗、獨立性及性別多元化等方面帶來的貢獻；
- 審議董事會成員的繼任規劃，並定期作出檢討；
- 發行人披露其提名政策的方式，以及如何定期披露其達成政策目標的進度(例如在企業管治報告中披露)；及
- 監察及檢討提名政策的正式程序，確保提名政策繼續切合發行人的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規。

守則原則 A.5

守則條文第 A.5.2
條

經修訂強制披露
要求第 L(d)(ii)
節 (2019 年 1 月
1 日起生效)

審核委員會

3.10 審核委員會肩負的重要職能包括監察發行人財務報表、年度及中期報告及賬目的完整性、檢討風險管理及內部監控，並與發行人的外聘核數師維持適當的關係等。不論任何時候，審核委員會的核心監察職能均應包括關注財務匯報的完整性。

守則原則 C.3，
守則條文第
C.3.3(d)及 (e)條

3.11 審核委員會亦有責任確保發行人內部有足夠資源撥給內部審核功能，並賦予其適當的地位，以及檢討及監察其成效。「有足夠資源」指處理相關工作的僱員具備合適資歷、經驗、操守及獨立思維。

強制披露要求第
L.(d)(iv)節

3.12 審核委員會應獲得管理層通力合作，並獲提供足夠資料及合理資源去履行其職權範圍內的職責及職能。審核委員會應積極主動瞭解發行人事務，調查哪裡有潛在危險訊號。管理層應與審計委員會保持溝通，確保每年與核數師至少詳談兩次，解釋關鍵的會計估量數字背後所涉及主要假設的判斷，這是因為每個判斷或估計均可對發行人財務報表的關鍵結餘產生重大影響。

守則條文第
C.3.3(e)(i)條

3.13 在確保發行人的財務報告完整性方面，外聘核數師扮演着重要角色。若董事會不同意審核委員會對外聘核數師甄選、委任、辭任或罷免事宜的意見，根據《守則》

守則條文第 C.3.5
條

規定，發行人應在《企業管治報告》中解釋箇中原因。

3.14 審核委員會應每年檢視外聘核數師的獨立性。例如，若外聘核數師同時亦提供非審計服務，則審核委員會應考慮：

- 有關非審計服務的性質；
- 是否設有預防措施，可確保外聘核數師的審計工作的客觀性及獨立性不會受到威脅；
- 財政年度內支付予外聘核數師的總費用，以及當中審計與非審計服務的費用明細。

3.15 審核委員會亦應監察管理層落實任何關鍵的財務報告新準則的進度，並時刻關注有關財務報告的稅務法律及監管規定的最新發展。

守則條文第
C.3.3 條

薪酬委員會

3.16 薪酬委員會的主要職責在於協助董事會，就董事會及高級管理層的薪酬提供建議。因此，薪酬委員會應就全體董事的薪酬制定策略及政策，及落實有關政策的正規及透明的程序，以助發行人激勵、挽留及吸納最優秀的人才，為股東創造最大價值。

守則條文第
B.1.2 條

3.17 薪酬委員會應考慮薪酬的各個方面，包括：

- 可資比較的發行人所支付的薪酬、時間投入及職責、集團內的僱用條件；
- 董事及高級管理層的委任及終止職務條款，確保條款內容公允；及
- 因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的賠償安排，確保有關賠償合理適當。

3.18 若董事會議決通過的薪酬或酬金安排為薪酬委員會不同意者，董事會應在下一份《企業管治報告》中披露其通過該項決議的原因。

守則條文第
B.1.6 條

4. 董事會成員多元化及政策

董事會成員多元化

- 4.1 表現卓越的董事會通常都具備符合發行人的戰略及目標所需的人才，擁有才能及多元觀點與角度，最適宜處理發行人所面對的主要問題。
- 4.2 近年市場對董事會成員多元化的訴求日高，認為董事背景更多元化有利於企業管治，提高董事會效率，並由於集體思維的風險較低，有利作出更佳決策。
- 4.3 在提名董事時，董事會（在提名委員會的協助下）應評估有關人選可為董事會帶來何樣的技巧、經驗及多元觀點與角度，以及其可為董事會作出怎樣的貢獻。在與選任董事決議案一同寄發的致股東通函內應對董事會的考慮及理據作出清楚解釋。
- 4.4 董事會成員多元化亦逐漸成為投資者作投資決定時所考慮的重要因素，也是市場不容忽視的一個考量。⁶

守則原則 A.3

經修訂守則條文
第 A.5.5 條
(2019年1月1
日起生效)

性別多元化

- 4.5 董事會成員多元化固然不單是指性別，但性別多元化對許多權益人而言尤為重要。況且，比起文化、教育背景及專業經驗等其他因素，性別多元化的統計數字較容易確認。
- 4.6 越來越多研究指出，性別及其他方面的多元化便於董事會更好地理解其客戶及權益人的需求，有助提高發行人財務表現、提升董事會效率及加強風險管理。部分研究數據顯示，香港的董事會女性比例方面落後於其他主要市場，女性董事的增長率低於平均水平⁷。
- 4.7 在香港，董事會中一位女性也沒有的發行人為數甚多。⁸我們認為，發行人提名董事過程中對成員多元化（包括性別）方面的考量應更具透明度。多元化政策及達致政策中可量化目標的進展均須在企業管治報告中披露。

經修訂強制披露
要求第 L.(d)(ii)
節 (2019年1
月1日起生效)

⁶ ISS（機構股東服務公司）2017年10月30日刊發的「2017方針更新概要」，網址為：

https://www.issgovernance.com/file/products/1_QS-2017-Methodology-Update-27Oct2017.pdf（只提供英文版）

⁷ 見 Egon Zehnder 發表的 2016 年全球董事會多元化分析，網址為：

http://www.gbda.online/assets/EZ_2016GBDA_DIGITAL.pdf（只提供英文版）

⁸ 約三分之一發行人的董事會中並無女性成員。

多元化政策

4.8 《上市規則》要求各發行人訂有多元化政策，並於企業管治報告內披露該政策或政策摘要。須留意，多元化政策應包括發行人為落實政策而制定的可計量目標（例如與性別有關的可計量目標）及達標的進度。

上市規則第
13.92 條(2019
年 1 月 1 日起生
效)

4.9 發行人應根據自身情況制定其多元化政策，並應考慮以下指引：

經修訂強制披
露要求第
L.(d)(ii) 節
(2019 年 1 月
1 日起生效)

- 說明多元化（包括性別多元化）的益處，以及闡明能夠在最大程度上招攬各類不同人才並加以留聘及激勵員工的重要性；
- 傳達發行人致力實現全方位多元化的承諾，包括性別、年齡、文化及教育背景或專業經驗；
- 每年評估發行人自身的多元化狀況，包括董事會、高級管理層及直接下屬的性別佔比，以及實現多元化目標的進展；
- 確保所有級別人員（由董事會至一般僱員）的招聘及甄選均按適當的架構程序進行，以便能招徠多元背景的人選供發行人委聘；及
- 說明發行人可有識別並落實有關計劃，以便培養背景更廣更多元化而富工作經驗和技能的僱員，並假以時日可讓他們升任高級管理層及董事職位。

董事會技巧矩陣

4.10 董事會技巧矩陣能以圖表方式展示董事會成員在特定技巧、經驗及多元化觀點與角度等不同方面的水平，有助董事會評估其當下的能力及多元化狀況，找出任何可能存在的不足。

4.11 通過董事會技巧矩陣，董事的優點及能力以至他們如何可為發行人的戰略方向、繼任計劃及多元化作出貢獻均一目了然。披露這樣的矩陣是個很好的做法，能體現董事會選任董事的透明度，自然會得到投資者的讚賞。

4.12 我們明白，每個董事會的策略及目標不盡相同，董事會技巧矩陣的標準亦如是。不過，雖說不可能會有適合於所有發行人的標準，但一般而言都會包括：行業或專業知識及經驗、性別、技術技巧及管理經驗等等。

5. 風險管理及內部監控

為什麼發行人要關注風險管理？

- 5.1 高效的風險管理及內部監控系統不僅能確保符合監管規定，亦是業務經營的必備工具。許多研究都表明，風險管理常規較佳的公司，其財務表現往往也優於同行。

守則原則 C.2 及
守則條文第
C.2.1 條

董事會的角色

- 5.2 辨識及控制風險乃是董事會的責任。董事會討論發行人的長期戰略目標時，亦應同時處理內部監控事宜，包括發行人的風險承受能力、風險回報權衡、風險管理及內部監控系統等。
- 5.3 董事會應帶頭塑造和發展發行人的風險文化，訂立宏觀基調。

管理層的角色

- 5.4 管理層負責執行及落實董事會的風險管理政策及程序。管理層應要設計、落實及監察風險管理及內部監控系統，並向董事會確認該等系統的成效。

風險管理政策及程序

- 5.5 發行人應制定正式書面紀錄的風險管理政策及程序，並由高級管理層及董事會批准通過。
- 5.6 發行人應制定審核計劃，檢討負責處理已辨識風險的內部監控系統。
- 5.7 測試風險管理系統的成效非常重要，測試程序應包括針對須予公布交易及關連交易進行全面檢查，以了解及記錄交易的流程以及管理層採取的監控措施、有關措施的優點、流程的完備程度以及任何防止或檢測欺詐及失誤的監控措施。
- 5.8 根據上述步驟的結果，在規定時間內糾正任何發現的疏漏。

守則條文第
C.2.3 條

風險辨識

- 5.9 不同發行人的業務規模、複雜程度及地理位置等各不相同，因此面對的風險亦各異；但為協助發行人更好地明白怎樣識別風險，我們列出一些建議：

- 分析發行人業務中可能產生的潛在內部及外部風險來源。例如，網絡風險或勞工風險；
- 透過發行人管理層內部討論，確定潛在風險的優先次序；
- 制定風險記錄表，載列關鍵的策略風險（即或會阻礙發行人實現其戰略目標的風險）。風險記錄表內應記有發行人所面對的一切風險，並應定期（至少一年一次）檢視及更新；及
- 將有關風險製成「冷熱圖」形式的矩陣。「冷熱圖」中應列出發行人面對的 10 至 20 大風險，董事會可按此考慮及檢討能降低該等風險的內部監控系統。

適當的風險處理方法

- 5.10 做生意始終涉及風險。需要在過度關注消除風險和對風險關注不足之間取得適當的平衡。後者包括僅將風險管理視為合規問題。
- 5.11 在企業管治報告中，就董事會對發行人風險管理及內部監控所作的年度檢討作出充分披露。

6. 公司秘書

選任公司秘書

- 6.1 選任公司秘書時，發行人應根據業務規模和複雜程度，考慮有關人選是否具有適當的資格和足夠的資歷。

職責及職能

- 6.2 公司秘書一直被視為企業管治及其他監管合規事宜的主要顧問。他們必須時刻掌握與所任職發行人有關的監管及法律的最新資訊，例如透過持續培訓及修讀專業發展課程。為履行職責，公司秘書應：

守則原則 F

- 幫助發行人建立及維持穩健及有效的企業管治框架，尤其是制定一套風險管理及內部監控系統，以確保合規；
- 知悉可能或會影響到發行人業務及經營的法律、規則及法規的發展；
- 積極主動，思考可能會發生的事宜，並根據法律、規則及法規向董事會提供建議；
- 確保董事會接受持續培訓，了解與其業務發展及需要有關的最新監管動態；及
- 在決策過程中向董事會及高級管理層提供合規建議。

- 6.3 公司秘書也一直被視為下列各方之間一個重要的溝通渠道：

- 董事會與管理層：公司秘書一方面將高級管理層提供的資料告知行政總裁及董事會（包括獨立非執行董事），另一方面向高級管理層轉達董事會的決策；
- 發行人與股東：通過寄發電子郵件或舉行股東周年大會，公司秘書確保發行人與股東之間有良好的溝通；及
- 發行人與監管機構（如聯交所）：若發行人收到監管機構的查詢，公司秘書應與董事會及高級管理層合作，協助發行人及時回復監管機構。

守則條文第 F.1.4
條

外聘服務提供商

- 6.4 董事會若外聘專業人士或服務提供商擔任公司秘書的職務，必須確保其有足夠資源可密切關注發行人的日常事務，有能力妥善履行公司秘書職務。
- 6.5 若發行人外聘服務提供商出任公司秘書，其應考慮下列因素並採取適當措施降低該等因素可能引起的問題：
- 外聘的服務提供商未必了解發行人的日常事務；
 - 溝通上或會出現延時，尤其在處理時間性較強的事宜時（例如聯交所向發行人查詢可能屬於股價敏感的市場傳言）；及
 - 有些外聘服務提供商會同時擔任許多上市發行人的公司秘書。發行人或要考慮這些公司是否有足夠時間處理發行人的事務。
- 6.6 發行人若外聘服務提供商出任公司秘書，其必須指定公司內一名高級行政人員作為聯絡人，與該外聘服務提供商緊密聯繫。
- 6.7 有關公司秘書職責及職能的更多指引，尤其是上市發行人外聘服務提供商作為公司秘書的情況，請參閱香港特許秘書公會的「*Company Secretary Appointment Guidelines for HKICS Members – Good Practice as to the Number of Appointments as ‘Named’ Company Secretaries of Hong Kong Listed Issuers*」⁹。

守則條文第
F.1.1 條

⁹ 網址為：

https://www.hkics.org.hk/media/publication/attachment/PUBLICATION_A_2411_Company_Secretary_Appointment_Guidelines_for_HKICS%20Members.pdf（只提供英文版）

7. 不同投票權架構發行人的企業管治

7.1 具有不同投票權架構的發行人須另外遵守《上市規則》第八 A 章所載的額外監管規定和保障措施。

第 8A 章下「概覽」

7.2 額外規定包括：

- 同股同權股東¹⁰有權召開股東特別大會；
- 要按「一股一票」基準投票的決議案；
- 成立提名委員會；
- 獨立非執行董事至少每三年輪值退任一次；
- 成立企業管治委員會；
- 額外報告規定（包括企業管治委員會工作摘要）；
- 規定委任合規顧問；
- 遵守《上市規則》附錄十四內「與股東的溝通」的相關規定；及
- 強制為董事、高級管理層及公司秘書提供培訓。

上市規則第
8A.02 及 8A.23
條

上市規則第
8A.24 條

上市規則第
8A.27 及 8A.28
條

上市規則第
8A.29 條

上市規則第
8A.30 條

上市規則第
8A.32 條

上市規則第
8A.33 條

上市規則第
8A.35 條

上市規則第
8A.36 條

7.3 採用不同投票權架構的發行人是較新的概念¹¹。我們將繼續密切注視這方面的市場發展，日後為不同投票權架構發行人的董事會及董事提供進一步指引。

¹⁰ 持有不同投票權架構發行人某類上市股份而非同時是不同投票權受益人的股東

¹¹ 見前文註 3。

