

建立有效風險管理及 內部監控系統的實用建議

本文件分三部分：

- A：就 (1) 一般企業交易及 (2) 放貸業務相關事宜作決定時須考慮的主要問題。
- B：關於 (1) 資金的轉移及使用；(2) 責任轉授；及 (3) 文件及紀錄保存的一般內部監控及管治常規。
- C：給發行人的董事會、管理層及審核委員會的提示。

本文件旨在協助發行人的董事會、管理層及審核委員會履行職責，主要是概括列出發行人建立及實施其風險管理及內部監控（**風控**）系統時需考慮的一些要點，作為快速的參考。

根據《企業管治守則》：¹

- **董事會**負責釐定發行人的風險承受能力，確保建立並維持適切有效的風控系統，並至少每年一次檢討系統的有效性；
- **管理層**負責設計、實施及監察風控系統；及
- **審核委員會**負責監督風控系統，檢討其有效性，並確保管理層已履行其建立有效風控系統的職責。

本文應與《上市規則》（包括其附錄 C1 所載的《企業管治守則》）及聯交所的其他指引（包括《董事會及董事企業管治指引》、《上市監管及規則執行通訊》以及其他風控相關的刊物）一併閱讀。如有需要或疑問，請尋求專業意見。

請謹記，健全的風控框架是良好管治的核心要素，能確保並維持投資者對發行人及市場的信心。

¹ 見《企業管治守則》第一部分的強制披露要求第 H 段及第二部分的良好企業管治原則 D.2。

A. 進行特定業務活動須考慮的主要問題

董事會及管理層的某些行動涉及特定的營運、財務及合規風險，包括**交易審批**或**經營放貸業務**。在作出有關商業決定前，應確保以下問題獲充分考量及納入風控系統中。

一般企業交易（例如收購、出售、財務資助）

交易是否符合發行人最佳利益？

- **參與方**：誰提出進行交易？有哪些參與方（包括交易對手、最終實益擁有人等）？
- **關係**：參與方與發行人 / 其關連人士是否有關聯？
- **交易的整體成本效益**：
 - **商業理據** – 戰略目的 / 預期結果是什麼？
 - **財務影響** – 是否已充分考慮財務影響（例如盈利、盈利能力、現金流、資產價值、資產負債比率、流動資金、資本結構、隱藏成本、或有負債及未來承擔）？
 - **交易風險** – 是否存在可能影響交易的風險，例如交易對手的信譽 / 過往紀錄；執行風險（例如先決條件、交易完成期限、其他苛刻條款、可強制執行性）？
- **盡職審查**：
 - **範圍** – 是否能全面涵蓋財務、法律、營運及人力資源各方面（如適用），並切合相關交易性質 / 交易對手？
 - **核實準確性** – 相關資料是否已充分核實？
- **獨立判斷**：董事和管理層在審視交易目的、條款和利益時，是否已在市場或行業慣例（如有）基礎上進行批判論證？

<p>交易條款是否公平合理？</p>	<ul style="list-style-type: none">• 代價 – 代價（包括其組成部分）的釐定依據是什麼？是否須作出估值？（如是，是否已進行估值並納入考量？估值師是誰？估值方法和假設是否合理？）• 付款 – 是否制定了足夠的保障措施來防範違約風險？• 其他條款 – 常見條款（例如先決條件、預付款項、聲明及保證、彌償條款、責任限制、消極性契諾、知情權、終止、違約補救）是否按公平原則訂立 / 符合市場慣例？若有偏離，是否有合理解釋並已妥為記錄？• 是否經適當及審慎查詢後，才就交易條款公平合理性作出決定？
<p>是否已遵守內部監控 / 相關規定？</p>	<ul style="list-style-type: none">• 董事會 / 股東批准 – 是否已取得所需批准？• 資料及紀錄保存 – 董事會是否獲提供充足、準確及最新的資料以作考慮，並有足夠機會討論有關資料？決策 / 審批流程是否已妥為記錄？• 利益衝突 – 所有董事是否均已申報在擬議交易中的利益（如有）？是否已考慮 / 避免可能出現的（實際和潛在）衝突？• 合規 – 在批准交易前，是否已考慮及評估交易是否符合適用法律、規則及法規（包括《上市規則》）？• 專業意見 – 是否需要諮詢獨立專業意見（例如估值師、法律顧問、合規及 / 或財務顧問）？

放貸業務

<p>放貸業務的運作是否已準備就緒？</p>	<ul style="list-style-type: none">• 設置籌劃 – 相關牌照是否已取得 / 已續期？擬從事的業務是否符合所有適用法律 / 監管規定？• 風控系統 – 是否已實施及檢討特定政策及程序？ <u>注意</u>：若風控政策內容過於籠統，並無針對放貸業務風險的內容，則其非完備充足。• 監察 – 監察放貸業務的工作是否交由具備足夠經驗和能力的員工專職負責？所設批准門檻（包括董事會層面）及信貸風險上限是否合適？• 時間 – 正式開展業務前，應先確保放貸業務已一切就緒、可隨時投入運作。
------------------------	---

<p>放貸前盡職審查是否嚴謹？</p>	<ul style="list-style-type: none">• 了解客戶 (Know-your-client) – 是否制定了相關程序，以對借款人、任何第三方代名人及擔保人進行全面的風險及信貸評估、反洗黑錢審查及背景審查？有關程序是否足以確定（其中包括）借款人的身份及資產詳情（性質、價值及所在地）以及借款擬定用途？• 貸款條款 – 是否對貸款條款的公平性及合理性進行了獨立評估（包括貸款金額及期限、續期、所獲得抵押品 / 擔保的充分性及可強制執行性）？• 警號 – 可有發現任何警號（例如異常大額的貸款或無抵押貸款、多名借款人共用相同代名人、屢次延遲還款或不尋常的交易模式）並作出應對？• 風控 / 信貸政策合規 – 是否已遵守內部規定（包括衝突管理及交易審批）？
<p>放貸後監察是否有效？</p>	<ul style="list-style-type: none">• 持續監察貸款情況 – 是否定期及主動審視貸款狀況（包括還款及利息支付狀況、尚未償還款項的可收回性、借款人有否履行貸款條件以及擔保或抵押品是否充足且可強制執行）；有否對整體貸款組合進行全面審視，以避免過度集中風險？• 風險緩解措施 – 是否制定及實施了特定程序，以跟進逾期還款及取得額外擔保，或在遇有違約時強制執行抵押品 / 擔保及 / 或採取法律行動？• 貸款續期評估 – 可有就貸款續期 / 延期的申請進行獨立評估（包括更新盡職審查、風險及信貸評估）？可有持續監察有關警號（例如屢次延期）？• 上報 – 是否制定了特定程序以偵察重大問題或警號並將其上報董事會 / 管理層？是否有就何時應諮詢專業顧問而制定程序（例如就不良貸款分類及減值撥備諮詢核數師；就追討及強制執行步驟諮詢法律顧問）？

B. 一般內部監控及管治常規

發行人的風控系統應全面而有效地涵蓋以下範疇。

資金的轉移及使用

審批層級是否清晰？	<ul style="list-style-type: none">按所涉事項的性質、複雜程度及重要性設定明確及合乎比例的審批層級，例如設定各授權級別的金額門檻，以及獨立授權方式，例如支票須由兩人簽署，或轉賬須經多人審批。
如何保障資金？	<ul style="list-style-type: none">實施適當的現金及資金管理監控措施，例如：<ul style="list-style-type: none">財務、會計及資金管理職能須分立，以防止權力過度集中並降低管理層越權的風險。妥為保管公司印章、銀行保安編碼器及支票簿，並核實審批及確認文件的真偽。建立清晰機制，以記錄並保存審計蹤跡（例如在適當情況下使用電子審批和電子簽署），從而降低偽造或規避的風險，並避免審計問題。追蹤資金使用情況，以確保符合擬定用途（例如設立獨立銀行賬戶，使用集資活動所得款項須經特定審批）。
有否嚴格監察資金狀況？	<ul style="list-style-type: none">透過以下方式確保持續監察並盡早發現警號（例如循環支付、可疑收款人、未經申報交易）：<ul style="list-style-type: none">定期向董事及高級管理層提供最新資料，包括每月的管理層賬目（集團綜合賬目或至少提供發行人及其主要營運 / 持有資金的附屬公司的賬目）。管理層與審核委員會以及審核委員會與核數師定期進行討論，以確保及時偵察及商討相關問題。

責任轉授

轉授是否合理？	<ul style="list-style-type: none">妥為考慮可轉授職責的範圍，以及有關事項的性質及風險是否適合將職責轉授。評估獲轉授人是否具備履行該職責所需的知識、經驗及能力。明確界定並記錄角色及職責（例如以書面記錄職權範圍、須由董事會辦理的事項、須事先批准或必須上報的事項）。
----------------	---

監察是否嚴密？	<ul style="list-style-type: none">• 設立明確的溝通渠道，以便適時和定期匯報並及時記錄（包括所採取的跟進行動）。• 監督獲轉授人的表現，並定期重新評估轉授職責是否仍然適當。• 一旦風險狀況有變或有跡象顯示獲轉授人未充分履行職責時，即採取相應行動。
是否需要及有否提供定期培訓？	<ul style="list-style-type: none">• 釐定所需提供培訓類型（例如法律、監管、內部監控）、培訓方式（外部或內部）、頻率及時數。• 檢討所提供的培訓是否足夠，或是否需要重新進行培訓或更新培訓內容。

文件及紀錄保存

文件及紀錄保存政策是否穩妥？	<ul style="list-style-type: none">• 定期提示員工留意風控政策，並確保相關員工可方便地查閱有關政策的書面版本（及任何更新版本）。• 實施全面的紀錄保存政策，涵蓋不同文件類型（例如審批及決策紀錄、會計紀錄、盡職審查及專業意見），並訂明保存期限。• 確保紀錄獲安全保管，並維持端到端可追溯性（重要紀錄）。• 維持穩妥的資訊科技監控、冗餘及備份安排，以降低資料遺失或系統故障的風險。• 確保離職董事及其他僱員及時歸還所有屬於發行人的資產及財產，如電子設備、賬簿及紀錄等。• 定期進行內部審核及合規審查，並對記錄流程或文件保存方面已識別的不足之處作出補救。
董事會會議文件及會議紀錄質素是否理想？	<ul style="list-style-type: none">• 董事是否可取得載有充足資料（包括證明文件）並清楚說明主要風險、假設及考慮因素的董事會文件？• 董事會及董事委員會的會議紀錄是否及時擬備？會議記錄是否完整準確地記錄會上的討論內容、決定、異議及跟進行動？• 公司秘書有否充分協助董事會保存相關紀錄，並協助確保董事會程序妥善進行？

C. 致董事會、管理層及審核委員會的提示



穩妥的內部監控系統：

董事會、管理層及審核委員會須共同負責建立及維持有效的風控系統，以確保遵守《上市規則》的規定、預防及偵測欺詐行為，並保障發行人的資產。



持續監察：

持續監察風控系統的有效性，並定期進行檢討。一旦發行人的集團或業務發生結構性變化，即相應更新風控系統。

注意：董事會須至少每年一次確認風控系統的有效性。



提供充足資源：

實施及監督風控系統的員工必須具備足夠資格並配備充足資源。適當時須尋求專業意見及運用技術支援。



培訓及指引：

定期向發行人及其附屬公司的董事會、管理層及人員提供合規培訓及指引。