

核心職能主管措施：加強問責性及建立合規文化 另類投資管理協會 2017 年亞太區年度論壇的主題演說

梁鳳儀女士
中介機構部執行董事

2017 年 1 月 19 日

Jack Inglis 先生¹、各位來賓早安。

今天很榮幸來到這裡，在另類投資管理協會年度論壇上發表主題演說。新年伊始，我希望趁此機會向大家講解證監會月前公布的一項重要新措施，即“核心職能主管”措施。這項措施旨在加強高級管理層的問責性，並且適用於證監會所有持牌法團，包括基金經理、經紀交易商及投資顧問。我們已於去年 12 月 16 日發出通函，詳述箇中細節，而新措施將於 2017 年內落實。

接下來的時間，我希望談一談，為何我們認為在持牌法團內建立真正的責任感和明確的問責性是多麼重要，以及“核心職能主管”措施可如何有助促進恰當的操守和行為。另外，我亦會講解公司應如何為新措施作好準備。

回顧 2016 年，香港作為國際金融中心及資產管理中心持續發展。過去一年，持牌法團的總數急增 11% 至超過 2,400 家，而新法團牌照申請數目的升幅更為驚人，高達 50%。在新獲發牌的法團當中，約有 60% 就第 9 類受規管活動（即提供資產管理）獲發牌照。與此同時，持牌代表的人數亦突破了 40,000 名。

自去年 6 月接掌主管中介人發牌及監察事務的執行董事一職後，我與同事便一直探討一個問題，這就是鑑於本會可運用的監管資源有限且業界發展迅速，我們可如何盡力倡導恰當的行為和加強投資者保障？

紀律處分行動雖然是一道行之有效的防線，但並非萬全之策。我們希望看到更多的失當行為個案是由公司自行發現並向我們匯報，而並非由監管機構偵查出來；並且希望前線業務管理人員親自履行合規責任，而非只依賴合規部門代勞。最重要的是，我們期望高層人員由上而下建立良好公司文化，即每當在作出業務決策時，都自覺地及必然地將客戶權益及維持市場廉潔穩健列為核心因素作考慮。相對於純粹倚賴紀律處分行動來遏止不良行為，上述做法才是確保行為恰當和長遠業務成功的要訣。

我明白在香港的金融服務公司林林總總，由僱員少於十人的小型對沖基金管理公司，以至國際金融公司旗下人手過千的附屬公司不等。不論管理風格屬中式、西式或亞洲式，所有公司的核心都是一群掌管公司營運、負責發號令的高層人員。我們若要改善操守和糾正行為，便應先從高層人員著手，釐清各人的責任所在，並要求他們為公司的操守及行為接受問責。

¹ 另類投資管理協會行政總裁 Jack Inglis 先生。



公司的高級管理層須就失當行為負上責任這個概念其實一直存在。例如，《證監會持牌人或註冊人操守準則》第 9 項一般原則列明，高級管理層應承擔的首要責任，是確保公司能夠維持適當的操守標準及遵守恰當的程序。證監會發出的守則及指引²中亦多次提及，高級管理層須就內部監控措施的完善程度和效用負上責任。

過去，證監會並無明確界定何謂高級管理層，但我們要求法團申請人須委任兩名負責人員就良好的管治和恰當的行為負上責任並接受問責，方可獲發牌照。負責人員制度自 2003 年實施至今大致運作暢順，但在識別誰人真正負有責任方面仍然有所不足。

首先，本會觀察到部分公司不一定會委任最高級的管理人員作為負責人員。例如，本會最近對一些公司的管理架構進行檢討時，發現有一名高級行政人員負責監督六名負責人員，但他本身只是一名持牌代表。在部分極端個案中，有公司甚至只委任一些初級行政人員作為負責人員，而實際掌管公司的「大腦」卻躲藏在背後，企圖避過監管機構的耳目。

其次，現時沒有一套有系統的方法去收集管理架構資料，尤其是關於不構成受規管活動的某些核心職能，例如風險管理及合規職能的資料。

因此，核心職能主管措施的重要目的，是就誰人會被視為高級管理層和誰人應申請成為負責人員提供更多指引，以及就有關須向證監會呈交的管理架構資料提供指引。

具體而言，本會已識別出八項核心職能，當中包括整體管理監督、風險管理及合規等，並在上月發出的通函內要求公司委任至少一人負責管理每項職能。該通函清楚述明，除公司的董事及負責人員外，核心職能主管亦會被視為高級管理層。

相關核心職能主管可以身處香港或海外，但他們須接受公司的問責。換言之，本會期望各核心職能主管直接向董事會或負責整體管理監督職能的核心職能主管匯報。為了使高級管理層的任命要求與現時負責人員制度更趨一致，本會表明我們期望負責整體管理監督職能和負責涉及受規管活動的各項主要業務的核心職能主管會申請成為負責人員。

本會亦要求公司提交目前的組織架構圖，當中描述其管理和管治架構，並涵蓋公司所委任的全部核心職能主管和他們各自的匯報對象，以及規定公司須在發生變動時更新有關資料。以標準化的形式收集這些資料將確保證監會能獲得有關公司的高級管理層的最新資料。

提高對現有監管責任的意識

這些新措施是根據現行規例而制訂的。但是，我們在進行非正式諮詢期間，發現部分業界人士並未意識到，證監會現時有權對他們作出紀律懲處。他們大部分屬於沒有持牌、但負責管理資訊科技或風險管理等職能的人士。現時，他們都知道，早在引入核心職能主管的措施之前，他們便已經歸入證監會的監管範圍內，可能成為紀律處分行動的對象。

我有責任在此重申，這些新措施沒有試圖增加證監會的權力，亦沒有加添核心職能主管可能承受的紀律處分行動。自《證券及期貨條例》在 2003 年生效以來，所有受規管人士，包括參與

² 例如，《適用於證監會持牌人或註冊人的管理、監督及內部監控指引》、《基金經理操守準則》、《企業融資顧問操守準則》、《提供信貸評級服務人士的操守準則》及《打擊洗錢及恐怖分子資金籌集的指引》。



管理的人士，均屬於紀律處分行動的對象³。我們旨在透過這項新措施，提高核心職能主管對他們在法律下的義務及責任的意識，不論他們是否持牌人。

我們在進行非正式諮詢期間，經常被問及一條問題，就是“受規管人士”會在甚麼情況下遭到紀律處分？證監會會否對一名受規管人士採取紀律處分行動，取決於每宗個案的具體事實。在決定責任誰屬，及高級管理層中某成員需承擔何種程度的責任時，證監會將考慮各項因素，包括該名人士在業務及營運上的表面或實際的權力。⁴

為執行措施作好準備

我們明白，事實上，香港不少持牌法團是環球金融機構的附屬公司，而矩陣式的匯報十分普遍。公司一些決策可能是由身處香港境外的環球管理委員會，而不是本地持牌公司作出。我們亦注意到，在某些情況下，哪些是屬於集團層面的高級行政人員的責任，哪些是屬於地區或香港團隊的責任，兩者之間的界線可能變得模糊。矩陣式的匯報可能亦意味著，部分重大決策是由高級行政人員作出的，他們的職位較本地公司的行政總裁高出多個級別，而且無需向本地公司的董事會負責，或者董事會的組成不當，令它無須就法團的操守或行為接受問責。

正如我之前所說，明確界定責任誰屬，從而為操守建立問責文化，是多麼重要。我們無意規定核心職能主管必須本地化，或規定任何人的匯報路線或管治架構。但是，我很高興聽到部分公司，在考慮委任誰人擔任核心職能主管的同時，順便釐清其管理層的責任及管治架構。在一些情況下，這可能表示對本地公司董事會的組成進行檢討，以考慮誰人應為所作出的決策承擔責任。在其他情況下，這可能意味著要更改匯報路線，以規定部分身處海外的高級行政人員須向董事會作出匯報。但在另外一些情況下，本地的管理團隊可能需承擔整體的企業責任，並為他們所作出的決策接受問責。

我們完全明白部分全球性機構在實施有關舉措方面可能需要一些時間，尤其是假如當中涉及管治架構變動的話。我們預期，有關舉措會在年內逐步落實。各持牌法團的董事會應在 7 月 17 日或之前，決定責任誰屬及物色和委任適當人選擔任核心職能主管，並且向我們提供管理架構資料。至於負責受規管活動的核心職能主管，則應在 10 月 16 日或之前，已取得負責人員身分或已提交相關申請。

至於證監會方面，我們已準備就緒與持牌法團緊密合作，並於實施階段向它們作出指引。我們今天將會向所有持牌法團發出另一份通函，邀請持牌法團派代表出席本會在 2 月和 3 月舉行的工作坊。我鼓勵大家替相關的負責員工報名。

結語

各位來賓，有關責任和問責性的概念，對你們來說應該不難理解。若然應用在分派表現花紅時，按責任和表現分配是理所當然。同樣道理，核心職能主管應該就所負責的公司業務的操守行為負責。正如我在發言初段提及，我們希望藉著這項舉措取得監管成效，令到合規不再只是一個部門的權責，以及前線管理層可以培養出一套以誠實、公平和維護客戶最佳利益的態度行事及確保市場廉潔穩健⁵的文化。

³ 《證券及期貨條例》第 IX 部。

⁴ 《證監會持牌人或註冊人操守準則》第 1.3 段。

⁵ 《證監會持牌人或註冊人操守準則》第 1 項一般原則。



我們促請所有持牌法團將落實這項舉措作為己任及視之為一個大好的契機，讓公司尤其是那些之前可能認為這些問題並不重要的法團，能夠藉此評估它們的現有組織架構和匯報路線是否最佳安排，以及是否都已妥善地以文件方式記錄下來，並且獲得全體高級管理層的充分了解。我們相信，實施核心職能主管這項舉措，將有助推動公司由最高管理層開始，從上而下作推動更佳決策及恰當的行為。

最後，我謹藉此機會，多謝另類投資管理協會和其他業界組織在諮詢期間的寶貴意見。我們非常重視與業界的夥伴關係，並希望日後與各位更緊密地合作，使這項舉措不論是為我們作為監管機構或者業界，都能夠帶來效益。