



香港董事學會簡介
香港董事學會行政總裁徐蔚玲博士

香港董事學會簡介
香港董事學會為香港代表專業董事的首要組織，其宗旨是鼓勵全體會員齊心推廣優秀公司管治，並為推進香港在中國及國際間的地位作出貢獻。學會為非分配利潤組織，成員是上市及非上市公司的董事，致力為董事提供教育項目及資訊服務，並代表董事發表具影響性的意見。學會具備國際視野及多元文化環境，以兩文三語執行會務。網址 <http://www.hkiad.com>。

董事學會經常舉辦不同類型的活動，旨在提供企業互相交流管治心得的平台。圖為第八屆傑出董事獎頒獎禮暨周年晚會上，（左起）傑出董事獎籌委會主席文善良、董事學會主席黃紹開及行政總裁徐蔚玲合照。



金融海嘯的啟示 中小企自強求存

近來，我們的中小企業頻頻向政府及社群呼救，由於金融海嘯席捲全球，他們面臨遭受沒頂的危機。金融海嘯拖垮經濟，引發人人自危，對未來前景不樂觀，大企業或許因仍倚靠龐大基業，還可以頑抗洪流，惟中小企業的生存卻嚴重受到威脅。

呼 救聲中矛頭直指政府政策不足夠支持中小企業，政府施政方針有待改善的空間。我們的中小企業市值雖比不上上市公司，但公司數目超過50萬，是經濟體系的支柱之一，今天的小企業將來可能發展成為中企業，中企業亦有發展成為大企業的潛質，所以政府也許應該檢討現行中小企業發展的平台，在經濟危機之時，保育中小企業，加強香港整體經濟迎接巨浪的能力；在經濟氣候良好之時，培養中小企業發展，亦增強香港整體經濟的競爭力。在這方面，輿論議題圍繞著政府對個別行業的資助、貸款擔保及向穩妥企業伸展信貸等問題。

企業自強 方為自保上策

政府出手，無論在增加資源或強化政策方面也有幫助，但也是有限度的支援，中小企業需要幫助之同時，亦必須自助；企業自強才是長遠的自保之策，亦是自由經濟體系的發揮。

大企業出事，有因急功近利與忽略風險管理，中小企的危機，固然是受大旋風所影響，亦多少因根基未穩固，協助生存及發展的機制未完善，問題又帶出中小企業管治的課題。企業管治關乎制度及常規，以依章循理及業績表現為公司行為的目標，由董事會帶領、策劃及監管。對中小企業而言，企管領域並非是唱高調，而是實際可行，不是向公眾交代，而是向自我交代，掙扎求存之道。

中小企業的管治範疇，由設立管治架構開始，然後發展領導風格，帶領發展企業文化，在訂定業務目標及策略時，提升決策能力及應變能力，而只有強化管治意識及管治團隊精神，才能支持實踐以上範疇。

樹立風險管理思維

企業管治重要一環是風險管理，董事會及高層管理須加強認知，識別後訂定策略減低風險。風險可以定義為實現企



為提升中小企業的企業管治水平，香港董事學會舉辦專題講座，邀請商界及專業人士分享實踐企業管治的經驗。



每次香港董事學會舉辦講座，各大小企業皆踴躍參加。

業目標的威脅，有效管理風險能為企業的持續發展創造良好條件；反之，如果未能恰當地管理風險，企業遭受失敗的可能性會相應提高，尤其是面對不可抗力的災害如金融風暴的情況。風險管理步驟要清晰，首先需樹立風險管理思維，確立風險/回報目標，識別及評估風險，確認各類風險的影響及脆弱性，再將風險排列優劣次序，然後制訂管理方案，包括改變、轉移、避免及保留風險，最後選擇及實施方案。

風險類別與市場、財務、營運和合規等範圍有關，與財務有關的範例包括對資本的獲取、財務槓桿、利率波動、會計體制、外匯波動和投資的變動等，在既定風險管理制度下面對挑戰，特別是大環境的轉變，有助中小企業在危機中求存。

企業管治 高深莫測

對於中小企業來說，在追求高速增長的同時，設立企業管治制度可能是一項困難的任務，特別是面對市場的複雜性。惟其如此，企業管治也不是高深莫測的學問，而是涉及正面的意識、系統化的程序及上下齊心的企業文化。

為協助中小企業實踐實際可行的企業管治，香港董事學會出版的《香港中小企業管治導引全集》快將出爐，輔助中小企業，以循序漸進方式而推行管治常規，該項計劃由工業貿易署中小企業發展支援基金資助、香港董事學會資深會員參與籌辦及督導、香港生產力促進局協助執行及德勤、關黃陳方會計師行執筆編寫工具書。

導引全集將免費派發，數量派完即止，中小企業尚可免費參加導引全集的工作坊，以及與曾參加試驗計劃大中小企業分享的大型論壇，三次工作坊舉行的日期是2008年12月17日、2009年1月13日及2月16日，論壇則將於2009年3月底舉行，詳情請瀏覽香港董事學會網頁，<http://www.hkiad.com>。