

香港董事学会出版：董事常规说明				
第1集	第1版	发布日期：2012/07/04	前版日期：不适用	首版日期：2012/07/04
主题：董事持续专业进修				
此集为如何实践董事持续专业进修提供建议。				
页数：3	附录： I. 持续专业进修计划表与课程清单范本 II. 持续专业进修纪录			

1.1 参考文献

- (1) 「所有董事应参与持续专业发展，发展并更新其知识及技能，以确保其继续在具备全面资讯及切合所需的情况下对董事会作出贡献。发行人应负责安排合适的培训并提供有关经费……董事应向发行人提供所接受培训的纪录。」(香港交易所《上市规则》附录十四企业管治守则 A.6.5)
《企业管治报告》应「具名列载每名董事如何遵守了 A.6.5 条。」(香港交易所《上市规则》附录十四企业管治报告—强制披露要求 I(i))
- (2) 「持续培训 (Continuous Professional Training) 的规定……的整体精神，是要确保从事受规管活动的人透过能够提升其技能和专业知识的培训，以及借着定期更新相关的职业道德操守准则及监管知识，保持其作为适当人选的资格。」(证券及期货事务监察委员会《持续培训的指引》1.2)
- (3) 「香港董事学会会员承诺，在履行公司董事职能与责任时遵循学会行为守则……不断实践有关董事的持续专业进修，以掌握知识、才略、最佳董事常规，与时俱进。」(香港董事学会《香港董事学会行为守则》第 11 条)
- (4) 「被纳入董事会协议的主要事项可包括……对董事的要求……持续培训。」(香港董事学会《香港中小企业管治指引》2.5.19)
- (5) 「我们建议每个管治组织应订立管治组织章程……(内容)应包括……为管治组织成员的入职导引及培训计划」(香港特区政府《受资助机构企业管治指引》2.4)

1.2 CPD 的一般原则

- (1) CPD (“Continuing Professional Development”之简写) 或持续专业进修，又称 CPT (“Continuing Professional Training”之简写) 或持续专业培训，又称 CPE (“Continuing Professional Education”之简写) 或持续专业教育，指于人生事业全途上持续进行有条理的活动，以拓阔知识、增进经验、强化技能、发展个人素质，藉此辅助实践专业任务。(来源：香港董事学会《会员评鉴之持续专业进修指引》1.1)
- (2) 在现今瞬息万变的经营环境中，不同行业的专业人才需要强制性地实践 CPD，以掌握其业务的最新情况。虽然董事本身毋须考取专业资格，但董事被认为有责任履行 CPD。董事需要发挥专业精神，因为董事会需承担公司的最终责任，其决策足以左右公司之得失与诚信。
- (3) 实践 CPD 适用于各类公司的董事，包括上市公司、公众公司、私人公司、法定机构、非政府组织、慈善组织和非分配利润组织，同时也适用于不同规模的公司，包括大型企业和中小企。

- (4) 为确保董事达到专业水平，董事需要提升能力，以履行一般性的审慎责任以及各类的技巧责任。履行审慎责任需要周详的考量、分析、判断及其它个人素质，而履行技巧责任则需要掌握遵从法律与规管订定、策略企业发展、董事会发展与担任董事会个别角色等一系列技巧要求。参与 CPD 有助强化上述的素质和技巧组合。
- (5) 董事会应按照不同董事的个别需要，鼓励及促进董事积极参与进修，并安排董事会成员一起学习。董事能透过集体学习提高团队合作精神，协助董事对各项议题达至共通理解。从筹备时间上考虑，把活动（如研讨会或工作坊）安排在每次正式董事会会议前或后能较有效地组织团队学习。董事会的评核过程有助确定董事会成员的学习需要，因此，董事会的整体表现需定时接受评核。

1.3 CPD 的学习平台

- (1) 虽然上课形式的培训课程是最为普遍的 CPD 活动，但是课室以外的培训活动也能达到学习成果。在日常中有众多不同平台的 CPD 可供选择，以下的清单列举并说明一些较为常见的 CPD 平台：
正规的 CPD，即涉及与他人互动
 - (a) 参加培训课程、研讨会或任何形式的演讲集会
 - (b) 于培训课程、研讨会或任何形式的演讲集会发表演讲
 - (c) 参与筹组演讲集会或项目
 - (d) 以董事工作为本的学习：参加内部培训、领导落实新学科、担当指导工作
 - (e) 服务范围：义务参与董事会工作非正规的 CPD，即不涉及与他人互动
 - (f) 编写文件或文章
 - (g) 从书籍、期刊、报章、纪录性刊物、影音材料、遥距学习、电子学习等中获取知识纵使非正规的 CPD 能达到学习成效，但董事不应完全以非正规活动作为骨干，因为正规活动较能提供与他人直接互动的学习机会，从而获取协同效益。

- (2) 上述学习平台的内容必须与董事发展及董事会常规有关方能提供切合董事的 CPD。

1.4 CPD 的内容

- (1) 董事应掌握最新的硬规则与软技巧，充份担当董事的角色及履行其责任。硬规则包含处理法律上的要求（如各法律条例与判例）、规管上的要求（如《上市规则》）、企业自身的要求（如《组织大纲及章程》与公司政策等）以及拨款上的要求（一般适用于非分配利润机构），而软技巧则涉及与公司发展方向有关的各个不同范畴。
- (2) 根据香港董事学会的定义文件《董事核心胜任要素》，董事需掌握下列五组技能、知识与素质。因此，实践 CPD 应以此五类为基础，即：
 - (a) 第一组：策略层面的企业业务功能领域（相对于管理层面），例如策略性计划、财政、市务推广、制作、产品或服务提供、管理发展常规、薪酬福利策略、资讯科技、业务法律等。
 - (b) 第二组：董事会与董事个人的权力、职责、负债领域，例如企业管治、公司发展方向、公司的责任、股东与权益相关者、法例与规管等。
 - (c) 第三组：董事会的发展与董事会实务领域，例如董事会架构、董事会会议程序、董事会辖下委员会的工作、董事会表现评估等。

- (d) 第四组：个人能力与素质领域，例如沟通能力、远见、创作性、团队创建及参与才技、分析及组合能力、判断力、决断性等。
 - (e) 第五组：经营伦理信念，包括负责任的投资、以持续性为本的企业责任、与投资者关系等的知识及判断力。
- (3) 除上述胜任要素外，董事会或董事会辖下委员会的主席需精通会议程序，并且具备主席才能，鼓励成员积极参与并发表见解，缔造富有成效的董事会或委员会会议。因此，实践 CPD，获取相关知识与技能的最新情况，是作为主席的一项重要职责。
- (4) 除上述胜任要素外，独立非执行董事需符合担任其职位的技能要求，当中包括规管条件、独立角度、董事会辖下委员会工作、处理与关连交易有关的特别任务、以得体方式提出具说服力的论点以达到理想结果。因此，实践 CPD，获取相关知识与技能的最新情况，是作为独立非执行董事的一项重要职责。

1.5 CPD 时数

- (1) 各董事应按照个人知识、经验、企业需要以及在董事会内的角色，自行评估其持续学习的基本要求。以香港董事学会为例，学会规定会员每年最少履行 10 小时 CPD 时数，并鼓励会员达至或超过每年 20 小时的「指定最佳时数」。此规定会因应需要作适时更新。董事应对重要的变更与时俱进，而香港董事学会亦会就任何重大的改变向会员作通报。董事也应在分配时间实践 CPD 的同时，亦能确保达到具素质的学习成果。

1.6 CPD 的管理

- (1) 香港董事学会建议董事订立 CPD 计划，妥善地从百忙中安排时间实践目标。请参阅附录 I 《持续专业进修计划表与课程清单范本》。
- (2) 香港董事学会建议董事清楚纪录其 CPD 的活动情况，以便日后申报，以及为未来的计划提供参考依据。上市公司必须在年报中公开其董事在过去一年的 CPD 进展，而非上市公司亦备受鼓励主动检视及向股东／权益相关者报告其董事的 CPD 概况。为了令董事会更有效地审理并公开其董事的 CPD 资料，董事应积极为自己纪录参与 CPD 活动的情况。请参阅附录 II 香港董事学会《持续专业进修纪录》，此纪录表以简单的编排形式协助董事列举重要的资料。

香港董事学会有限公司©

版权所有，未经出版人同意，本刊物所有内容一律不得以任何形式或任何工具翻印、储存于检索系统或传送作商业用途。本刊物的其内容可供引述，但必须注明出处及出版人。

本刊物只作指引用途，香港董事学会无意透过指引提供业务、财务、投资或有关其它方面的专业意见或服务，对于任何人因依赖本指引而蒙受任何损失，香港董事学会概不负责。

编辑委员会（第1集）：

黄天佑博士（主编）●徐尉玲博士（主笔）●毕烈先生●郑慕智博士●江伟先生●孔敬权先生●

赖显荣律师●梁广灝工程师●麦理思先生●陶荣教授 ●黄友嘉博士 ●黄绍开先生

香港董事学会为香港代表专业董事的首要组织，其宗旨是促进所有公司的持久成就；为达成使命，学会致力提倡优秀企业管治与厘订相关标准，以及协助董事的专业发展。

香港德辅道中 19 号环球大厦 1008

电话：(852) 2889 9986 传真：(852) 2889 9982 电邮：executive@hkiod.com 网页：www.hkiod.com

课程清单范本		Q1	Q2	Q3	Q4
I.	董事会文化、常规与发展				
1.	公司董事的职能：董事会常规				
2.	独立非执行董事的职能				
3.	董事会的组成与运作				
4.	香港上市公司董事的职责				
5.	如何有效履行上市公司董事的职能				
6.	如何处理董事任命与辞职				
7.	如何处理利益冲突				
8.	如何有效主持董事会议				
9.	董事的经营伦理信念				
10.	环境、社会及管治议题与企业可持续发展				
11.	争议解决				
12.	中小企业与附属公司于集团内的企业管治				
13.	母子公司关系中的企业管治				
14.	董事会表现评估				
15.	传承计划				
16.	家族企业的董事会				
17.					
18.					
II.	策略性领导				
1.	董事会的风险管理策略				
2.	企业文化的创建与管理				
3.	管理变易的董事会策略				
4.	企业价值提升				
5.	公司表现评估与管制				
6.	董事业务规划须知				
7.	业务规划：从策略到执行				
8.	合并与收购				
9.	商业模式的策略性评估				
10.	以愿景为本的策略性规划				
11.	董事会层次的策略性推广规划				
12.	公司董事的品牌发展与保护				
13.	在贸易市道艰难下的市务推广				
14.	董事会在市务推广传讯中所扮演的角色				
15.	董事会的策略：组织与人力资源				
16.	董事会的策略：资讯科技				
17.					
18.					
III.	规则与规管				
1.	公司董事的职能：规管概览				
2.	香港上市公司的主要规则与规管				
3.	《上市规则》下对企业管治的主要要求				
4.	关连交易				
5.	持续责任				
6.	《证券及期货条例》下的市场失当行为				
7.	防止洗黑钱				
8.	股价敏感资料披露				
9.	公司收购、合并及股份购回守则				
10.					
IV.	风险管理				
1.	风险管理综述				
2.	风险管理理论				
3.	风险管理的实践				
4.	舞弊风险				
5.	内部监控				
6.					
7.					
V.	董事财务核心				
1.	董事财政须知				
2.	董事财政规划及监控				
3.	财务报告				
4.	企业融资的基础				
5.	上市前的财政资料准备				
6.	董事的银行业知识				
7.	集资与转融通				
8.					
9.					
VI.	个人技能				
1.	传讯技巧与手法				
2.	决策程序与技巧				
3.	主席才能、领导才能与推动技巧				
4.					
5.					
VII.	其他				
1.					
2.					

