

強積金受託人管治工作坊
2017年10月17日

開幕辭

強制性公積金計劃管理局主席
黃友嘉博士

陳智思議員、各位嘉賓、先生、女士：

大家早上好。

2. 我謹代表強制性公積金計劃管理局(積金局)熱烈歡迎各位蒞臨參加這個工作坊。

3. 今日，我們很榮幸邀請到多位出色的講者，包括來自強積金業界內外不同工作範疇的領導人物和各個規管機構的高層人員代表，與我們分享在「管治」這個重要課題上的專業知識和寶貴經驗。

4. 大家都知道，全球金融規管機構越來越重視金融機構的管治。2008年的金融危機，對全球退休金基金的資產帶來沉重打擊，同時亦對退休金基金的管治架構及程序進行了一次重大的壓力測試，令我們關注到管治框架的問題。

5. 在國際上，經濟合作與發展組織(經合組織)在2009年發出《經合組織退休金基金管治指引》，制定管治框架，加強對退休金基金的管治，為成員提供更完善的服務；巴塞爾銀行監理委員會在2015年就銀行機構的管治原則，發出了一份修訂指引。至於香港，證券及期貨事務監察委員會去年發出了一份通函，藉以引入多項措施，加強持牌機構高級管理層的問責性。此外，保險

業監管局剛在數月前更新了《獲授權保險人的公司管治指引》。由此可見，不論是國際或本地的規管機構，均日益認同須加強金融機構的管治安排，以及令高級管理層承擔保障客戶利益的責任。

6. 然而，根據以往經驗，僅僅要求金融機構遵守規則和規例，並不足以令這些機構提供卓越服務，亦不足以令他們克盡厥職，妥善管理受託財富，不論他們的角色是基金經理、經紀抑或保管人。

7. 在強積金制度下，強積金受託人的基本責任，就是保障計劃成員的利益，致力為計劃成員提供「物有所值」的服務。截至2017年8月31日，強積金制度涵蓋逾400萬名計劃成員，管理資產總值錄得\$7,860億的歷史新高，我想強調一點：**強積金受託人雖然不是「公共受託人」，但毫無疑問是受市民大眾所交託的「公眾受託人」**。在為計劃成員提供良好的退休儲蓄成果方面，強積金受託人掌管了當中兩大要素。其一，是強積金受託人掌管行政平台的操作，因此直接影響強積金計劃的運作效率；其二，法例規定強積金受託人必須委任投資經理及保管人管理強積金基金，並就引入基金，以及終止不符合強積金制度的退休保障目標的基金等事宜承擔整體責任。

8. 就第一項要素而言，亦即確保運作具備效率，我很高興看到在政府領導下，積金局與強積金受託人目前正就「積金易」中央電子平台制訂藍圖，讓所有強積金受託人日後可透過這個平台執行計劃行政工作。這是強積金基礎設施的一項重大改革，可在未來為計劃成員帶來更好的服務體驗，以及改善強積金行政工作的成本效益。

9. 至於第二項要素，亦即管治工作，我認為現在是一個適當時機，邀請強積金業界及服務提供者深入商討如何加強受託人董

事局監管強積金資產管理的能力。我相信現時是適當時機，因為正如我剛才所說，強積金管理資產總值錄得歷史新高水平，超逾\$7,800億，約相當於2016年香港本地生產總值的32%。綜觀全球其他發展較成熟的退休金制度，平均而言，資產總值相當於有關國家本地生產總值的50%。比較之下，計劃成員的強積金資產明顯仍有頗大增長空間。強積金資產的增長幅度，很大程度上取決於強積金受託人能否有效為計劃成員提供「物有所值」的服務。現在，請容許我花少許時間，解釋良好的管治質素怎樣幫助我們達到上述目標。

10. 香港採用世界銀行倡議的多支柱退休保障方案，並以強積金制度作為第二根支柱。法例規定，僱員必須參加僱主所選的強積金計劃，而強積金供款則由私營機構管理。由於供款屬強制性質，加上客戶基礎廣闊，強積金資產在過去17年穩步增長。在\$7,860億強積金資產中，\$5,600億是供款，\$2,260億是投資回報。

11. 強積金制度的基本運作模式，是由受託人管理計劃成員的投資，確保其獲得妥善安排，使計劃成員在經過可能長達40年甚至更長的工作生涯及累積供款後，可在退休時獲得基本退休保障。因此，良好管治對於強積金這類屬於強制參與、私營管理的退休金制度而言，尤為重要。

12. 強積金是強制參與的制度，我們期望強積金受託人比零售產品的受託人更謹慎地履行責任，因為零售產品的投資者可自由選擇服務提供者及決定是否投資。強積金計劃成員信靠受託人具備誠信及專業判斷能力，能以負責任的態度管理計劃和保障他們的退休儲蓄。因此，即使可能與受託人本身賺取利潤的目的有所衝突，受託人仍須絕對以符合計劃成員最佳利益的方式行事，並採取所有可行措施，透過優質兼「物有所值」的服務，為計劃成員取得應有的投資回報。

13. 良好管治有助提升退休金基金的表現及加強保障計劃成員的利益，影響重大。國際認同的最佳做法顯示，適當的管治架構、清楚釐定問責性、政策和程序，以及適當制訂管治團隊的甄選及運作程序，都是有助退休金基金業界建立良好管治的一些主要因素。

14. 我相信在座各位大部分都知道，退休金業務中多項獨有的特點，在零售基金分銷或證券經紀業務中未必存在。強積金受託人可能會與計劃成員維持長達40年的客戶關係，如果這名成員在退休後分階段提取權益，他們之間的關係更可能長達50年。很明顯，如果受託人能作出良好決定，揀選了勤勉及表現出色的基金經理，那麼該名退休人士在超過40年間累積的入息便會有很大分別。同樣，如果強積金受託人能盡其所能，與基金經理或保管人討價還價，簽訂收費具競爭力的服務合約，那麼受託人便可以把從服務提供者省回的收費轉向投資，為計劃成員謀求更大利益。

15. 管治架構可為退休金基金的決策程序建立框架，而退休金基金管治團隊的問責程度，往往對於能否推動其作出良好、明智的決定，影響重大。

16. 退休金基金的良好管治，亦有賴明確界定運作及監督責任，並把兩者分工。一般而言，退休金基金的管治團隊應專注於策略性的決策和監督的職能，而把運作職能轉授予行政人員，或委聘外間服務提供者執行。管治架構應利便管治團隊的董事局成員與運作人員進行雙向溝通，而管治團隊應對基金承擔最終責任。

17. 退休金基金的管治團隊應對成員及受益人負責。提高管

治團隊問責性的方法之一，是委任獨立董事或成員加入董事局。獨立董事能為董事局帶來更多不同範疇的專業技能和經驗，有助提升董事局的決策能力。然而，單靠獨立董事並不足夠。所有董事局成員均須為董事局注入適當的經驗，明白所須履行的受信責任，隨時準備向管理團隊的決定提出意見，並以不受利益衝突影響的方式行事。要做到上述各點，業界應從多方面物色董事局成員，藉以為董事局注入所需的專業知識和能力，以及確保實行完善的委任與續任政策。

18. 儘管法例並無規定強積金受託人的董事局必須要有計劃成員的代表，但董事局應設法瞭解最終受益人的意見，爭取他們支持董事局的決策。

19. 最後但同樣重要的是，政策及程序是用以確保退休金基金的管治團隊妥善運作的機制。透過制訂政策及程序，管治團隊可以執行一些審慎的措施，有助他們作出明智的判斷及決定。根據我自己的經驗，在管治方面制訂的主要政策及程序，須包括體現良好管治架構、問責性、透明度、獨立監督、清晰投資政策、風險識別、管控及監察等各個方面。管治機制的重要一環，是設立以風險為本的內部管控制度，定期評估參與退休金基金運作與監督的有關人士及機構（例如委聘的服務提供者）的表現，以及確保他們守法循規。

20. 一直以來，積金局均以推動所有強積金受託人維持高水平的管治為主要規管目標。良好的管治孕育良好的行為，長遠為保障計劃成員的退休儲蓄帶來裨益。

21. 毫無疑問，退休金受託人的管治是一個重大課題。我希望透過這個工作坊的多個互動環節，讓我們與本港的金融規管同業以及風險管理、退休金產品設計及企業管治的先進一同深入瞭解

強積金制度，提出有助改進強積金制度的構思，為香港勞工謀福祉。

22. 現在，我很榮幸介紹今日的主禮嘉賓陳智思議員。陳議員是香港特區政府行政會議召集人及中華人民共和國香港地區全國人民代表大會代表。他現時是一間上市公司的主席，同時擔任多間本地和海外公司的董事職務。陳議員歷任多間公司和非政府機構的董事和主席，資歷豐富，我相信他在今日的課題上一定有不少心得可以與我們分享，並且在公眾對強積金制度的期望方面，讓我們有所啟發。

23. 讓我們一起歡迎陳議員。