

MINORITY SHAREHOLDER WATCHDOG GROUP

BADAN PENGAWAS PEMEGANG SAHAM MINORITI BERHAD
(Incorporated in Malaysia – Company No. 524989-M)

The Busy Weekly – Monday, 14 May, 2012 (C)

Malaysian Code on Corporate Governance 2012

Part 1

企業治理新準則

于董事和首席执行员（CEO）皆由同一人担任的公司，今年内不是要找新的CEO，便是的物色新的董事主席。

这是因在证券监督委员会（SC，简称SC）推出2012年企业治理准则修正版（MCCG 2012），董事主席和CEO不能由同一人担任。

证监会今年3月30日推出MCCG 2012。这也是证监会对此准则做出的第二次修改。大马企业治理准则是在

2000年推出，并于2007年做出第一轮的修改。

在多次的改进下，该准则从原有的13大原则，33项建议，简化成现有的8大原则，26项建议。值得注意的是，除了更简化以外，证监会也在每项建议附加评论，让上市公司加深对此法令的理解。

《资汇》这期要探讨的是在MCCG 2012下的第三大原则——加强董事的独立性，会如何影响上市公司。

79%企業符合條例

《资汇》在统计和分析，上市公司董事局的资料后发现，目前在大马交易所上市的公司，有79%的公司达到证监会在MCCG 2012下，加强董事独立性，以提升企业治理素质的要求。

有鉴于此，在向读者剖析市场人士对MCCG 2012的看法前，先来探讨证监会对执行MCCG 2012的看法和要求。

针对证监会回应《资汇》指出，针对大马交易所上市公司提出的MCCG 2012，旨在提升企业治理下拟定的最低标准。不过，证监会不会强迫企业遵守MCCG 2012内设定的条例，换句话说，企业是否要遵守，悉随尊便。

不过，上市公司需在其年度报告书内解释公司如何遵守MCCG 2012的建议，亦需解释和辩解不遵守的原因。

大马交易所上市条例规定，上市公司必须呈报企业治理的状况，随著MCCG 2012修订版出炉，有关方面应该也对上市条例做出修订。

MCCG 2012已即时生效，结帐日期落在2012年12月31日的公司，将会是首批须配合相关条例的公司。

2012年12月31日结帐的企业，须于2013年发行的年度报告中，披露2012年1月1日至2012年12月31日的所有相关事项。

此外，所有上市公司都会受MCCG 2012影响，但影响程度有别。至于无法解释为何不遵守相关治理条例的公司，会

在上市条例下受到对付。

至于加强董事部独立性的看法，证监会对「主席」一职的定义，是指董事局的主席；而「首席执行员」一职，则是公司的主要执行人员，首席执行员可能是，也可能不是董事局成员。

对于把主席和首席执行员的职责分开，是要分散权力，以达到互相制衡的目的，同时也可达到问责的目标。

其中，主席的职责应该包括领导和监督董事局的监督管理工作；而首席执行员则专责在业务和公司的日常管理，这些都需要在董事会章程中详细说明。

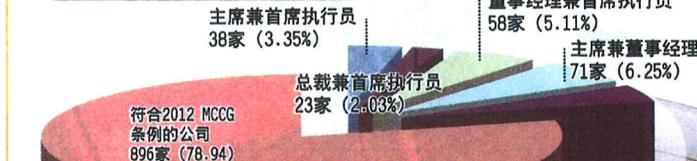
至于未有遵守MCCG 2012中建议的上市公司，包括没有把主席和首席执行员的职责分开的公司，须要在年度报告中解释原因。

证监会已在MCCG 2012中明确列出建议，包括上市公司须由不同人担任主席和首席执行员一职。对于那些由非独立董事担任主席的公司，董事局必须有足够的独立董事人数，以达到权力的平衡。

基于该准则已针对结构和过程设立广泛的原则和具体建议，以提升上市公司企业治理。同时，不管是原有上市公司还是寻求新上市的公司，都应采纳相关建议。

另外，由于这世上没有「全能」的企业治理指南，因此只能有伸缩性采取最合适的准则，企业则须针对无法遵守的建议提供合理的解释。

大马上市公司数额-1135家



在2012年的MCCG中，列明上市公司必须由不同人选担任主席和首席执行员的职位，《资汇》统计显示只有3.35%的上市公司将受影响。但是，若以将董事局和管理层做更好的分离为前提，就有21.06%上市公司必须重新调整人事，这些公司的董事局与公司业务管理均由同样的人掌管，不同的是部分公司采用不同的职称。

上市公司法令需依据MCCG 2012同步修改

毕马威（KPMG）执行董事李明安对《资汇》指出，经修改的MCCG 2012最大的不同，是新的企业治理条例要求上市公司在年报里，阐明与解释是否有遵守法令下的26项建议。

「旧有的MCCG未有这个要求。有些上市公司在年报仅列明有遵守的建议，而没有遵守的部分则被省略。因此被外界诠释为该公司已遵守所有的建议。」

新法令已针对此执行上的漏洞做出改善。「在新的条例下，无论是否有完全遵守26项建议，上市公司一律需在年报对个别建议一一做出说明与解释。」

他举例，在过去上市公司只笼统的说明董事薪酬和津贴，如A董事所领的薪酬介于零至10万令吉之间。但新条例下，上市公司不可如此含糊带过，需针对每项建议作出说明。李氏强调，MCCG 2012是上市公司遵守的最佳操守和惯例（best practices），但监管当局不会强制执行MCCG 2012。

无论如何，上市公司在透露公司讯息方面，都须做到最好。因此，李明安看好大马交易所的上市公司条例可针对此方面做出修改，以便与MCCG 2012一致。既然此准则非强制性，那么没有遵守这26项建议的公司，是否会受到监管当局的对付？

李氏举例：「若大马交易所的上市公司条例说明，上市公司主席须是非执行董事，那么上市公司自然须遵守此法令。违反条例者就会受交易所谴责。」但企业治理准则不同于上市公司条例。

也因为如此，他认为上市公司法令在某方面肯定需要与MCCG 2012同步做出修改。然而，他强调并不是准则内的每项建议都需与上市公司条例同步修，比如一些非针对性的课题，如1.4条文讲明的董事局要确保公司的政策可促进公司的永续发展。

同时，《资汇》针对MCCG 2012下的第三原则，向李氏及小股东权益机构（MSWG）作出询问。

3.2條文

独立董事任期不可超过9年

其实，MCCG 2012下的条文相当有伸缩性，企业可以不同的方式符合条例。其中，MCCG 2012第三原则下5项建议主要是加强董事局的独立性。其中条文3.2讲述，独立董事的任期不可超过9年，在届满9年后，该独立董事可以重新被委任为非独立董事，继续为董事局服务，这点无须征求股东们的同意。另一方面，条文3.3阐明，若该名任期届满9年的独立董事仍

欲维持原有的职位，那么可以做的就是在股东大会上寻求股东的批准连任。因此，也非在9年任期后就不得再提供服务。

李明安指出，独立董事的定义已在上市公司法令的第1.01章清楚阐明，然而其中并未提及独立董事的任期。此外，MCCG 2012所列明的这点，是与英国的企业治理法令相同。

「现实上，任期的长短确实可能会影响独立董事的自主与客观性。除非董事局认为任期届满的独立董事，能继续以相同的身份给予有建设性的提议，但需在股东大会上表决。」

他一再强调，是否维持独立董事的职务是由股东们决定，董事会只是推荐人选。

那么股东应该在股东大会（AGM）或股东特别大会（EGM）继续委任任期届满的独立董事？

针对这点，毕马威与MSWG有不同的看法。MSWG研究与监督部门高级经理黄云浩认为，AGM是委任任期超过9年的独立董事唯一管道。

首先，上市公司条例7.28（2）章与大马交易所企业治理指南7.7条文阐明，公司董事需每隔三年重新提呈成为公司董事的申请。他举例，假设任期已届满9年的独立董事A先生在2011年进入新一轮委任期，那么下一轮委任

MINORITY SHAREHOLDER WATCHDOG GROUP

BADAN PENGAWAS PEMEGANG SAHAM MINORITI BERHAD

(Incorporated in Malaysia – Company No. 524989-M)

The Busy Weekly – Monday, 14 May, 2012 (C)

Malaysian Code on Corporate Governance 2012

Part 2

更強調董事獨立性

主席兼任首席执行员的大上市公司

艾柏士保健 (AHEALTH, 7120, 主板消费股)
南亚有限公司 (ASTINO, 7162, 主板工业股)
AI汽车 (AUTOV, 7009, 主板工业股)
丰利机构 (BONIA, 9288, 主板消费股)
中国欧华 (CHNOHUA, 5188, 主板消费股)
CM控股 (CHI, 5104, 主板消费股)
雷能控股 (DHN, 5074, 主板消费股)
EA控股 (EAN, 0154, 创业板)
恩卡有限公司 (ENCORP, 6076, 主板产业股)
特亿国际集团 (EIG, 5061, 主板消费股)
云顶大马 (GENM, 4715, 主板消费股)
云顶 (GENTING, 3182, 主板消费股)
金得投资 (GOLDIS, 5006, 主板消费股)
凯达房地产基金 (HEKTAR, 5121, 主板房产信托股)
六合控股 (HEXAGON, 7455, 主板消费股)
新鸿源 (HEXA, 3298, 主板工业股)
新利航运 (HUBLINE, 7013, 主板消费股)
IOI集团 (IOICORP, 1961, 主板消费股)
环力产业集团 (IVORY, 5175, 主板产业股)
加添影像控股 (JAUJ, 7223, 主板工业股)
依汉控股 (JOHAN, 3441, 主板金融股)
K-STAR运动 (KSTAR, 5172, 主板消费股)
科艺集团 (KGB, 0151, 创业版)
KSM科技 (KESM, 9334, 主板科技股)
科恩马集团 (KNM, 7164, 主板工业股)
国马集团 (KOMARK, 7017, 主板工业股)
金控股 (KYM, 8362, 主板工业股)
利得股份 (LATEX, 7064, 主板工业股)
马联工业 (MUJIND, 3891, 主板消费股)
万通科技 (WUTOUE, 0092, 创业板)
马联产业 (MUJPROP, 3913, 主板产业股)
元首集团 (ONCASH, 0049, 创业板)
华运控股 (MSPORTS, 5150, 主板消费股)
晋化集团 (SANCHEM, 5147, 主板消费股)
SIRK科技 (SRKTECH, 0017, 创业板)
威业资源 (SYF, 7082, 主板消费股)
晋机械机构 (WONG, 7050, 主板工业股)
盈景鞋材 (XINQUAN, 5155, 主板消费股)

MSWG研究与监督部门高级经理
黄云浩

毕马威 (PKNG) 执行工
李明安

MSWG企业监管部总经理
章志奋

期就会落在三年后，即2014年。

但A先生的任期在2012就已达到10年。因此，若要维持独立董事的身份，在AGM里提出与寻求股东的同意，是唯一的途径。

而李明安则指出此条例在实行上面对一些难题与限制。令人疑惑的地方包括：

1.董事的任期是从AGM后算起，而MCCG 2012却是在今年杪才生效，理论上现在仍是依据2007年的准则。试问独立董事的9年任期应该从何算起？

2.若上市公司在今年年中举行的AGM中提出，新企业治理条例却仍未生效，旧有的2007准则也未提及这课题，试问这上市公司要如何遵守这项条例？」

因此，他相信上市公司极可能需召开股东特别大会（EGM）委任任期届满9年的独立董事。

此外，李明安与MSWG企业监管部总经理章志奋相信在现实里，家族关系与财政状况，亦会影响独立董事的公正与客观判断。因此，MCCG 2012下3.1条文指出，董事局需每年评估独立董事。在此条件下，董事局在委任独立董事时，需把董事的背景、财政状况、家族关系及是否能做出独立与客观判断等纳入考量。

论成本，若把独立董事的职位定为非独立董事，意味着上市公司需另觅新独立董事，才能达到独立董事

占董事会成员1/3的规定。这无疑会增添董事局成员，造成更大的开销。

李氏向《资汇》透露，毕马威在三年前曾就上市公司的董事费用进行调查，每位非执行董事平均每年领取8万9000令吉董事酬金。

根据他预测，董事酬金在过去短短三年增长20%。他笑言，上市公司应执行良好企业治理代价并不便宜。

3.4條文

主席与首席执行员分人做

另一项值得上市公司关注的是MCCG 2012 3.4条文，讲述主席与CEO需由不同人士担任，且主席应由非执行董事担任。

董事局成立的主要目的是代表公司的大小股东做业务上的决策。而主席的主要职责是确保董事会议按照公司章程进行，各董事在会议上皆有发表意见的同等权利。

李氏说：「在新条例下，主席在最低限度也需由非执行董事担任。在3.5条文下，若主席是非独立董事，那么董事局的大多数成员则需由独立董事组成。」

省略主席本身不算，若董事局拥有10名董事，那董事局至少需委任6名独立董事，以分享摊权力，互相制衡。至于无法达到该条例的上市公司，需针对为何无法在董事局拥有多数独立董事的事宜做出解释。

新条例影响部份上市公司

根据《资汇》的调查显示，大马有38家上市公司的主席与首席执行员职位是由同一个人担任；另有71家企业

的主席与董事经理（Managing Director，简称MD）由同一个人担任。

根据《资汇》统计的资料显示，许多上市公司有多名执行董事（Executive Director，简称ED），却没有MD或CEO职位。

那么这些公司是否需委任新的首席执行员？

李明安为《资汇》解惑，他指出MD、CEO或ED只不过是头衔不同，职务是大同小异。

若欲知上市公司管理层由谁领军，可查看大马公司委员会（CCM）的表格49，该表格详载公司注册的董事、管理层、公司秘书等。

而黄云浩则认为若发生上述的情况，上市公司就需要依MCCG 2012的3.5条文作出决定。

主席与首席执行员由不同人做，首先牵扯出的是成本问题。两个职位分开，上市公司须支付更多的薪酬。

另外，若公司主席是非独立董事，公司就需委任更多的独立董事，以达到董事局成员大部分为独立董事的原则，因此所花费的开销就此提高。

减少只手遮天情况

此外，李明安表示，由于大马上市公司约60%属家族生意，这条文在执行上有一定的难度。许多上市公司的前身均为私人有限公司，虽已贵为上市公司，但东方人的传统观念里仍认为生意应由同一家族的人掌控，造成同一地位人士垄断董事局与管理层。

「但由于新条例已明确规定主席必须是由非执行董事出任，因此以往同一人只手遮天倾朝野的情况会减少。」

李明安表示，大马上市公司常见的原因是父亲为公司主席，儿子是公司的董事经理或首席执行员。虽然说两大职位由不同的人担任，但两人关系密切匪浅，主席的想法仍可能影响董事经理，无论如何由于主席没有

执行权力，至少不能在公司营运上做出决策，独立董事们可发挥制衡的角色。他乐于见到此新条例的诞生，并直言此种条例早就该被制定下来。

主席与首席执行员在上市公司里的角色举足轻重。若职务没有被分开，又会出现怎样的局面？

章志奋表示，主席的职责是领导和监督董事会，而首席执行员则是管理公司的营运。因此该法令是要避免身兼两职的人士隐瞒不利于自己的内幕消息，并损害股东们的利益与权益。

「若没有划清管理层与董事局之间的界线，难保兼任首席执行员的主席，在营运上出现偏差，同时在董事会上蓄意隐瞒营运上的重大消息。」

除此之外，主席的另一个重要角色是监督管理层，检视首席执行员是否在营运上有疏忽。李氏说：「主席不可能自我监督，监督的工作必须由第三方进行。」

MINORITY SHAREHOLDER WATCHDOG GROUP

BADAN PENGAWAS PEMEGANG SAHAM MINORITI BERHAD

(Incorporated in Malaysia – Company No. 524989-M)

The Busy Weekly – Monday, 14 May, 2012 (C)

Malaysian Code on Corporate Governance 2012

Part 3

新準則有8個月適應期

值得注意的是，虽然上述条规不是强制性的。但上市公司有必要在年报公开为何无法遵守这26项建议。

在此情况下，小股东权益是否受到维护？

章志奋表示：「股东若对于上市公司的企业治理有不满，小股东可在股东常年大会上当面质问，要求董事局解释。此外，对于企业治理作风不佳的公司，股东亦可以选择撤资。」

李明安则笑言，大马小股东的知识与10年前相比，已大有改善。MSWG扮演的角色亦功不可没。

「小股东可能不了解何谓企业治理，但他们在AGM所发问的尖锐问题，往往比企业治理的问题更使管理层与董事局招架不住，如：为何我还应该持有这间公司的股票等。」

企业治理重要性与好处

要跻身高收入国，资本市场的相关法令当然也必须向先进国看齐。上市公司向大众集资，就有责任妥善地管理公众的财产。

在企业治理的宣广方面，李明安认为大马监管当局的表现已属不错，但仍有机可趁。

「大马的企业治理法令正朝向先进国的方向迈进。然而，我认为证监会需针对新准则的模糊指示作出解释与澄清，例如之前提及的3.1条文，董事局该如何对独立董事进行评估，要举行AGM或EGM来委任独立董事等。」

章氏指出，监管机构实施的各项企业管治条文，自然会为企业带来优势与好处。

首先，可吸引海外机构型投资者，海外投资基金在考虑是否注资一家企业，企业治理指数（CG Index）是扮演举足轻重的角色。

李氏赞同此观点，并

说：「外国大型基金如加利福尼亚退休基金会选择在拥有良好企业治理的国家投资。」

除此之外，好的企业治理亦能为公司建立好口碑，当一家企业达到特定的规模时，汲汲营营的也不再只是盈利。

严格遵守企业治理，可减少营运不当导致公司名声受损的风险。同时，正面的企业形象也能带动公司的股价。

随着任期结束，大马证监会前主席丹斯里查丽娜在今年3月31日卸下主席职位后，便把棒子交由拿督兰吉星（Ranjit Ajit Singh）接手。

那么新官上任是否会对中国执行MCCG 2012的执行带来影响？章志奋与李明安相信影响不大。

「无论是谁担任证券监管局主席一职，我相信只要政策有利上市公司筹资，就有实施的必要。」

基于所有上市公司需在今年12月31日前遵守相关建议，但剩余的8个月时间，是否足以让大马900家上市公司觅得适合人选担任首席执行员或主席一职？

李明安指出，目前这8个月时间是监管当局的教育期，及企业的适应期。

「企业治理分为三大部分—自律、市场约束与监管。证监会与大马交易所是冀望能通过自律与市场约束监管上市公司。如无必要，监管当局是不会引用条例对付上市公司。」

他不排除MCCG 2012的一些建议与原则日后会被强制执行，但这极有可能是几年后的事。

章志奋则认为，8个月的时间足以让董事局寻找适合人选。

即使无法在期限内完成委任步骤，上市公司也可在准则生效后，继续找寻适合的千里马。●