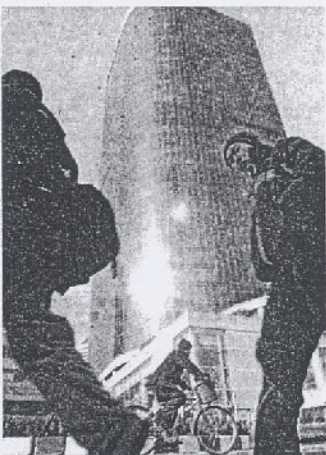


中國企業治理發展方向



內地企業大部分已設立內部審計部門(封林明攝)

前的曾治水平均滿意度為一點三，較全國的滿意度只高一點二九(一等於完全滿意，五等於完全滿意)相若。當受訪者被問及內地公司治理應如何作出改善，五成四相信應提高現有法律要求，二成三認為應增加新立法，其餘一成三建議企業自我監督，一成三認為應如何改善國內公司治理水平時，在十二項的建議答案中，一提出外部審計素質和獨立性的評分最高，其次為「減少內部人控制」和「加強監管和持權的治理問題」。

據監管者和筆者的調查同樣發現嚴重和持續的治理問題，就是當國企改組成上市公司後，經常剝削其上市公司的資產。這是透過關聯方交易或收購子公司款項作為借貸或上繳。這做法通常應給予小股東的利益，但阻礙了上市公司的健康成長。這個問題的根源在於國企行使其擁有權的制度架構。

雖然已有許多環球公認的良好公司管治基本原則和元素，但國際經驗指出，世上無一最佳的公司管治模式。任何模式或系統的成功有賴於該地區的歷史、文化、法律、政治、經濟和社會環境與其他制度相稱。再者，公司管治是一動態變化的系統，其成效也隨著時間及環境變化而作出調整。不同國家和企業還在追求公司管治目標層面上的不同階度。

每一個國家將尋求一套自己適用的系統以應付其獨有的制度、價值觀和傳統。因此結合很多不同的元素和組件，建立一套新的公司管治系統需要一段長的時間。在開放改革中，中國將繼續尋求保留其基本價值觀及避免在某一政策領域作出中斷性經驗。

中國公司管治系列：十四

浸會大學工商管理學院院長兼教授

企業管治



何顯文

根據《信報》在二〇〇一年中中的一個調查報道，約三成五的內地上市公司存在與公司治理有關的問題。中國面對國際市場環境和激烈競爭，因此又亟需要提升其公司治理水平以增長競爭力。英國公證會計師公會(ACCA)曾在二〇〇一年向東南亞及中國華大三百間公司的財務總監發出調查，發現中國對公司治理的關注程度增加，改善活動正開始提升企業績效的。此後...

多其他管治問題。根據在二〇〇二年第十六屆人大會議有關國有資產管理計劃的改革決議，希望能夠較徹底解決「內部人」問題。新的計劃是加強監督控股公司的行為及與股東與上市公司的關係。這些控股公司應不再進行使國家承擔損耗，並要把股權交還予國際資產管理局，以及與上市子公司完全分離；如不交還，國際資產管理局則透過該上市公司董事會行使該權利。

經過觀察，上市公司董事會可考慮向其以往控股公司的部分或全部資產(以減少內部交易)，另一方面是，當控股公司在退回資產後不能生存運作，那麼它就應予解散或再重組。為此應進行新的立法，確保大陸資產擁有者的受控責任。

雖然這已採取了一連串改善公司管治的措施，但要達到國際水平仍有一大差距。內地一直較倚重法律監督的策略，但無論如何，法律只是整個公司管治的一部分，也是最低標準的標準而非最理想的水平。我們還需其他制度如成熟的證券、銀行、公司併購、經理人能力和二個人等市場。其他良好公司管治的要素條件，包括商業道德和「誠信」(一問一責)等公司文化仍很缺乏。

長遠來看，當經濟繼續市場化和開放，加上外資的流入相

管治模式看環境制度配合

根據中國國家發展與改革委員會在二〇〇三年中之一個全國上市公司調查，發現現行建立現代化企業體制的路線，以公司治理質素來看，已有十分大的改進。該調查表現在下列各方面有明顯進步：股權分散化程度，上市公司獨立性、獨立審計制度的運作、內部監督機制及公司披露素質等，約七成七公司已建立內部審計部門，九成二公司已作出法定披露報告等要求。

雖然這已採取了一連串改善公司管治的措施，但要達到國際水平仍有一大差距。內地一直較倚重法律監督的策略，但無論如何，法律只是整個公司管治的一部分，也是最低標準的標準而非最理想的水平。我們還需其他制度如成熟的證券、銀行、公司併購、經理人能力和二個人等市場。其他良好公司管治的要素條件，包括商業道德和「誠信」(一問一責)等公司文化仍很缺乏。

長遠來看，當經濟繼續市場化和開放，加上外資的流入相

如要改善公司管治，應從哪些方面着手？

提高外部審計質量和獨立性	4.16
減少內部人控制	4.10
加強監管和執法	4.08
增加保險股東權利	3.95
增加對高級管理層的激勵/控制	3.90
明確界定董事會權責	3.89
增加公司獨立董事	3.70
規定設立審計委員會	3.68
規定設立薪酬委員會	3.67
令小股東可透過民事進行集體訴訟	3.50
規定董事長與總經理由二人分擔	3.47
董事及總經理盡量從外部聘任	2.63

(1=平均1 5=不重要, 5=最重要)