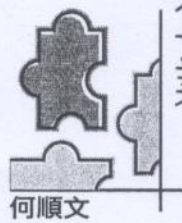


# 民間須制訂上市公司管治指引

## 企業管治



按照英國《公司管治綜合守則》（《綜合守則》），《香港公司管治實務守則》（《守則》）內容也共分為五個管治課題，但港交所從未解釋為何不能修改和增多，例如參考OECD管治原則，為何《守則》沒有條文規管股東權利保障與公平對待不同股東？由於香港股權結構獨特，為何沒有章節規管大股東行為和關連交易？事實上，缺乏一套完整的理念架構，這是一個可以預測的結果。

筆者同時發現有一些重要的企業管治問題不包括在目前的《守則》內，例如：

- 未有說明常務董事中應否至少有一名具備法律或財務專長；
- 未有提及當董事會主席為非獨立董事時，公司應否委任一名獨立董事出任「首席獨立董事」或董事會副主席；
- 未有要求公司披露其推選董事的過程；
- 未有提及及公司董事的最長任期；
- 未有要求公司在編制董事委任書時清楚列明有關職責和任期；
- 未有提及同一人可否出任兩家不相關公司的董事會主席；
- 未有提及公司執行董事可出任多少間其他公司的獨立董事。

事實上，在英國、澳洲或新加坡的全國性公司管治守則內，已將上述問題納入並清楚說明要求。香港不一定要跟從這些管治先進國家的要求，但至少交代清楚其立場及所考慮的因素。

## 遵從與否未能反映管治傾向

《守則》採用「遵從或作解釋」方式，無疑，這是一個較務實和妥協的做法，在實施初期讓企業有靈活性選擇他們

認為最適合自己的管治措施，避免過急要求全面強迫性遵從。當然，也有不少專家對這個雙層式（two-tiered）方法有所保留，認為既然不遵從條文（C.P.）的代價只是額外披露，將鼓勵一些公司故意不遵從。

CODE	STOCK NAME	PRICE	SHARE	CODE	STOCK NAME
2628	中國人壽	4.50	3000	2628	中國人壽
2628	中國人壽	4.50	5000000	2628	中國人壽
2628	中國人壽	4.50	2850000	2628	中國人壽
2628	中國人壽	4.50	8000	728	中國電信
2628	中國人壽	4.50	8000	2628	中國人壽
2628	中國人壽	4.50	1800	2628	中國人壽
2628	中國人壽	4.50	2000	2668	首都置業
1122	慶鈴汽車股份	1.57	110000	358	江西銅業股份

類似《守則》，不一定要由交易所或監管機構來制定。例如在新加坡，它是由財政部委任民間帶動的公司管治檢討委員會設計。

提議將部分重要而具共識的RBP放回在C.P.條文內。雖然目前《守則》容許「遵從或作解釋」，但一些上市公司視所有要求為必須遵從，這是由於他們發覺作解釋的成

本還比遵從為高。這種做法失去了原本靈活性的精神，也可導致傾向「形式」而非「實質」的遵從。另外，有些公司認為《守則》太狹窄或保守，按自己的要求參考《守則》後，自行開發一套適合自己的公司內部管治指引，筆者認為這不是一個較進取的做法。

在目前環境下，由於《守則》要求的水平不高，完全遵從不等於公司有高管治水平。相反地，公司不遵從個別要求，可能是公司內部要求比《守則》還要高，因此目前《守則》的遵從結果不容易反映一家公司的真正管治水平或傾向。

隨著愈來愈多企業關注公司管治，不斷提升水平，筆者建議，在三年內完全取消C.P.內「作解釋」的選擇，把《守則》內所有要求變為強制性，令《守則》簡化和盡量發揮其正面作用。

## 實質影響有限應盡快作修訂

總括來看，《守則》是朝着一個正確方向進發，但對提升香港企業管治水平的效果仍很有限，它提醒上市公司高層要多遵從一些規則，但未能提升他們對公司管治背後精神的了解和認受，因此，明顯有很多可以改善的空間。

另外，類似《守則》不一定要由交易所或監管機構來制訂。例如在新加坡，它是由財政部委任民間帶動的公司管治檢討委員會設計。在很多國家，都是由民間公司管治組織或專業團體來制訂，以確保守則受到不同市場參與者的認同和支持。

從長遠來看，證監會及港交所應支持成立一個跨界別、跨部門的單一香港公司管治指導委員會，集合各方意見和力量以達到政策共識，重新制訂一套大家都接受的全新「香港公司管治指引」，與《上市規則》完全分離。

浸會大學工商管理學院院長

董事中至少一人必具財務經驗）放在《上市規則》主頁內或成為強制性要求。同樣，筆者