

## 财经人物

吕爱丽

oilailai@sph.com.sg

在相关领域专研逾20年

# 麦润田为企业治理敢发声



麦润田在新西兰完成博士学位，图为他与太太故地旅游。  
(受访者提供)

**在我国若谈到公司治理，不能不提到新加坡国立大学商学院副教授麦润田。**  
**他的直言不讳令人印象深刻，是许多小股民最依赖的一把独立声音。他努力撰写文章，不是为了追求学术成就，而是希望唤起社会重视公司治理。**

“仗义执言须要付出代价”，这是麦润田不断提醒学生的一句话。

去年底刚满60岁，已达耳顺之年的新加坡国立大学商学院副教授麦润田既不是典型财经人物，也不是典型学者。

小股民遇事找他、董事发现一家企业的治理出现问题会咨询他、监管机构须要修改企业治理架构或条例也会征询他的意见，麦润田已是本地公司治理的代名词。

就如近两年的凯发集团(Hyflux)和美鹰酒店房地产投资基金(Eagle Hospitality Trust)，或更早的来宝集团(Noble Group)和新邮政(SingPost)，每一家公司发生可能损及小股东权益的争议时，皆可见到麦润田的直言不讳。

监管机构修改条例，麦润田若认为不适宜，亦不惧公开反对，如取消上市公司的季度财报要求。他接受《联合早报》专访时说：“我希望这些年的努力有唤起社会更重视治理，以及正视投资者面对的问题。”

顶着一头银白发，架着一副眼镜，研究公司治理逾20年的麦润田比预期更容易亲近，任何问题皆能侃侃而谈，也不吝分享想法。

在新西兰接受会计与金融的学术训练，麦润田的博士论文研究企业信息披露、预测和审计等方面品质。他同时收集企业董事会的资料，也曾在美发表与上市公司董事会有关的学术文章。“很显然我当时已经对治理感兴趣，但在那时治理仍是个陌生的名词。”

### 金融风暴开启研究契机

考获博士学位之后，麦润田于1996年回国，并加入国大执教。隔年，本区域爆发亚洲金融风暴，世界银行找上麦润田的同事，希望他写一篇与本地公司治理有关的文章。这名同事邀请麦润田合作撰写。

麦润田指出，公司治理不佳被视为是引发亚洲金融风暴的原因之一，“当时很少人谈论公司治理，董事会大多数只是橡皮图章”。

接着，经济合作与发展组织(OECD)邀请麦润田加入它的亚洲公司治理圆桌论坛(OECD Asian Roundtable on Corporate Governance)，成为核心成员。“我不敢说那时已对公司治理了解甚深或知识渊博，我还处在摸索阶段。”

同时，我国政府开始重视公司治理，并成立了三个委员

会，分别检讨公司法、披露与会计准则，以及公司治理。

受邀加入本地首个公司治理委员会的麦润田仍记得于2000年1月2日在新加坡金融管理局进行汇报，席上有不少金

管局和政府高级官员，以及重量级企业领袖。不久之后，他受邀加入公司治理委员会。

经过一年检讨，委员会发布了本地首份《公司治理守则》(Code of Corporate Governance)。“很多人质疑公司治理会不会只是一时

流行，几年后再无人关注。我坚信治理是企业根本，管理层须对董事会负责，董事会和管理层须对股东负责。”抱持此信念的麦润田于是决定投入更多时间和精神，专研公司治理。



麦润田副教授成为公司治理的拥护者，因为他认为新加坡市场需要一把独立的声音。(陈来福摄)

## 谨记父亲教诲学以致用

打从一开始，麦润田已很清楚所进行的研究必须实用且与社会脉动息息相关。他认为，若研究仅供学术界参考，即使刊登在最顶尖的国际期刊，却未必能影响和对社会有一丝一毫的改善，这就比较可惜。

因此，当麦润田领导成立国大商学院的企业监管和财务报告中心(CGRC)，就将它设定为从事实务研究的中心。此中心是治理制度与机构研究中心(CGIO)的前身。

直到商学院出现人事更迭，新院长希望中心把更多资源投入学术研究，麦润田决定卸下中心主任一职。

“这就是我……从事公司治理有关的工作，你必须随时做好准备说出真心话。若你认为事情是不对的，你愿意捍卫

自己的立场。”

麦润田相信，这一点受父亲的教诲影响甚深。父亲大约四年前过世，生前在一家印务公司担任检字员，而母亲为了帮补家用，替左邻右舍浣洗衣物。

在麦润田的印象中，家境虽然不富裕，母亲也偶有怨言，但父亲依然经常捐钱助人。“他常说在家里只有三个规则：不抽烟、不喝酒，以及诚实正直。”

诚实正直，相信成了麦润田待人处事的座右铭。在新西兰求学时，麦润田曾获当地一家保险公司的聘约。他至今仍对面试前传入耳中的一通电话对话留下深刻印象。

麦润田记得，面试主管在电话中与对方的谈话似乎涉及一些公司内幕消息。由于对方毫不避嫌，麦润田认为，局内人交易也许在那个年代是相当普遍的。“当下我开始思考，这难道是我以后上班所要面对的吗？想到这一点，我决定回绝对方。”

父亲愿意尽其所能助人的精神，也是麦润田投入公司治理研究秉持的精神。“既然我有这样的知识，不如用来帮助他人。我成为公司治理的拥护者，因为我认为新加坡需要这把声音，每个市场都需要一把独立的声音。”

## 不当少数股东维权者

麦润田强调，他不是少数股东维权者(sharesholder activist)。

他不否认许多小股东投资了毕生血汗钱，却因缺乏资源、背景和知识而身陷不利处境，“我试图客观看待问题，我不一定认为少数股东就是正确的”。

维持独立客观，同样是麦润田坚持不担任任何上市公司董事的原因，并让他成为大家放心咨询的对象。他每个月接获至少一封小股民写给他的电邮，偶尔有寄到他办公室的信件。除非匿名，麦润田尽可能回复每一封电邮或信件。“当然也有一些‘吹哨者’，他们

可能是企业的员工，不少是财务人员发现公司财报可能被动了手脚，于是向我求助。”

麦润田每一次都会提醒对方，任何决定都有必须承担的后果。“揭发了你可能失去工作；不揭发你就串谋之嫌，这不是可长久持续的方式。”

若怀疑内情严重，在还未有十足把握的情况下，麦润田会将相关信息提交给监管机构。

一些董事会成员遇到治理的问题，也会私下向麦润田请教。他印象深刻的是，有一家上市公司的管理层拒绝接受董事会的建议，不肯聘用一名首席财务官掌管财务，也不愿改

变执行董事酬劳，两名独立董事因而陷入两难。

“我告诉他们，眼前只有三个选择。第一，等公司召开年度股东大会，届时拒绝接受连任；其次，立刻辞去独立董事，安静离开；第三，立刻辞去独立董事，但揭发实情。”

麦润田很清楚自己会选哪一条路，但他不能替对方决定。

据了解，两名独立董事选择了第三个选项，但这家上市公司10年后还是陷入了财务困境，目前仍在财务管理人的协助之下进行重组。“由此可见，很多治理问题若不及时解决，很可能酿成更大问题。”

## 被指诽谤仍坚守立场

麦润田对许多上市公司的治理公开提出疑问，为自己招来不少麻烦。“我收过不少索偿信，那些公司都说我诽谤它们，要我赔偿。”

麦润田透露，通常对方不会说明索偿金额，但要求他删除或撤下已经在推特(Twitter)或博客发表的言论和文章。麦润田拒绝让步，他坚持文章内容都是根据公开信息所进行的评论。其中有公司威胁将麦润田告上法庭，他依旧不退让，“如果上法庭，我将知道更多有关公司的内部信息，对方最终不了了之”。

麦润田认为，这些公司是仗着拥有资源，而他只有孤军一人，试图利用诽谤来令他噤声。虽然有不少律师自愿为麦润田挺身而出，他仍不禁感慨：

“为什么大多数人不愿公开发表意见，正因在我们的司法制度之下，要证明一个人诽谤很容易……而这一点对公司治理的发展是有害的。”

努力了20年，麦润田认为，本地公司治理仍有许多可改善的空间。他近年积极呼吁监管机构加强执法，新加坡交易所监管公司(SGX Regco)最近寻求扩大执法权限，以更

快捷有效处理上市公司及个人触犯上市条例的案件。不敢居功的麦润田说：“我多年前已说了原本的方式行不通。”

他不愿自评付出的努力改变了社会多少，麦润田认为，这一点应该留待他人评论。

不过，他时时刻刻提醒自己和学生“做对的事，是有代价的。诚信不是做正确的事，若有足够的奖励，任何人都可以做正确的事。诚信是当没有人留意你，甚至可能须要付出代价，你依然愿意去做。”关于这一点，麦润田不仅身体力行，也是最好的典范。