

KOD TADBIR URUS KORPORAT  
MALAYSIA



# KOD TADBIR URUS KORPORAT MALAYSIA



**Suruhanjaya Sekuriti**  
Securities Commission  
Malaysia

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia  
3 Persiaran Bukit Kiara  
Bukit Kiara  
50490 Kuala Lumpur  
Tel: +603-6204 8000 Faks: +603-6201 5078

**HAK CIPTA TERPELIHARA**

© 2017 Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

Semua hak terpelihara. Tiada bahagian daripada penerbitan ini boleh diterbitkan semula, atau disimpan atau dimasukkan ke dalam sistem perolehan semula atau disiarkan dalam apa-apa bentuk atau dengan apa-apa cara (grafikal, elektronik, mekanikal, fotokopi, rakaman, atau sebaliknya) tanpa kebenaran bertulis terlebih dahulu daripada Suruhanjaya Sekuriti Malaysia.

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah melakukan segala usaha untuk memastikan penerbitan dan penterjemahan *Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia* dalam Bahasa Melayu adalah bertepatan dengan *Malaysian Code on Corporate Governance* versi Bahasa Inggeris seperti yang telah diterbitkan pada April 2017. Jika terdapat sebarang perbezaan antara kedua-kedua versi tersebut, versi Bahasa Inggeris akan diguna pakai.

Diterbitkan pada April 2017.

# KANDUNGAN

KEPENTINGAN TADBIR URUS	1
KOD TADBIR URUS KORPORAT MALAYSIA	2
FAHAMI, GUNA PAKAI DAN LAPOR	4
STRUKTUR	11
<b>PRINSIP A</b>	<b>13</b>
<b>Kepimpinan dan Keberkesanan Lembaga Pengarah</b>	
• Tanggungjawab Lembaga Pengarah	13
• Komposisi Lembaga Pengarah	23
• Imbuhan	32
<b>PRINSIP B</b>	<b>36</b>
<b>Audit dan Pengurusan Risiko yang Berkesan</b>	
• Jawatankuasa Audit	36
• Rangka Kerja Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman	41
<b>PRINSIP C</b>	<b>46</b>
<b>Integriti Pelaporan Korporat dan Hubungan Bermakna Bersama Pihak Berkepentingan</b>	
• Komunikasi Dengan Pihak Berkepentingan	46
• Pengendalian Mesyuarat Agung	49



KOD TADBIR URUS KORPORAT  
MALAYSIA





# KOD TADBIR URUS KORPORAT MALAYSIA



**Suruhanjaya Sekuriti**  
Securities Commission  
Malaysia

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia  
3 Persiaran Bukit Kiara  
Bukit Kiara  
50490 Kuala Lumpur  
Tel: +603-6204 8000 Faks: +603-6201 5078

**HAK CIPTA TERPELIHARA**

© 2017 Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

Semua hak terpelihara. Tiada bahagian daripada penerbitan ini boleh diterbitkan semula, atau disimpan atau dimasukkan ke dalam sistem perolehan semula atau disiarkan dalam apa-apa bentuk atau dengan apa-apa cara (grafikal, elektronik, mekanikal, fotokopi, rakaman, atau sebaliknya) tanpa kebenaran bertulis terlebih dahulu daripada Suruhanjaya Sekuriti Malaysia.

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah melakukan segala usaha untuk memastikan penerbitan dan penterjemahan *Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia* dalam Bahasa Melayu adalah bertepatan dengan *Malaysian Code on Corporate Governance* versi Bahasa Inggeris seperti yang telah diterbitkan pada April 2017. Jika terdapat sebarang perbezaan antara kedua-kedua versi tersebut, versi Bahasa Inggeris akan diguna pakai.

Diterbitkan pada April 2017.

# KANDUNGAN

KEPENTINGAN TADBIR URUS	1
KOD TADBIR URUS KORPORAT MALAYSIA	2
FAHAMI, GUNA PAKAI DAN LAPOR	4
STRUKTUR	11
<b>PRINSIP A</b>	<b>13</b>
<b>Kepimpinan dan Keberkesanan Lembaga Pengarah</b>	
• Tanggungjawab Lembaga Pengarah	13
• Komposisi Lembaga Pengarah	23
• Imbuhan	32
<b>PRINSIP B</b>	<b>36</b>
<b>Audit dan Pengurusan Risiko yang Berkesan</b>	
• Jawatankuasa Audit	36
• Rangka Kerja Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman	41
<b>PRINSIP C</b>	<b>46</b>
<b>Integriti Pelaporan Korporat dan Hubungan Bermakna Bersama Pihak Berkepentingan</b>	
• Komunikasi Dengan Pihak Berkepentingan	46
• Pengendalian Mesyuarat Agung	49



## KEPENTINGAN TADBIR URUS

- 1.1 Tadbir urus korporat ditakrifkan sebagai *proses dan struktur yang digunakan untuk mengarah dan mengurus perniagaan dan hal ehwal sesebuah syarikat bagi meningkatkan keuntungan perniagaan dan kebertanggungjawaban korporat dengan tujuan utama untuk mencapai nilai jangka panjang pemegang saham tanpa mengeneipkan kepentingan pihak berkepentingan lain*<sup>1</sup>.

Tadbir urus korporat memperuntukkan satu rangka kerja mekanisme kawalan yang menyokong sesebuah syarikat mencapai matlamatnya, dan mencegah konflik yang tidak diingini. Tingkah laku beretika, kebertanggungjawaban, ketelusan dan kemampanan merupakan unsur tadbir urus korporat yang penting dalam pentadbiran syarikat serta mengendalikan modal pelabur. Syarikat yang mengamalkan prinsip-prinsip ini lebih cenderung untuk menghasilkan nilai jangka panjang berbanding syarikat yang lemah dalam salah satu atau kesemua prinsip tersebut.

- 1.2 Amalan tadbir urus yang betul dapat mengenal pasti pengagihan hak dan tanggungjawab di kalangan pelbagai pihak yang berbeza dalam syarikat dan menggariskan antara lain, peraturan dan prosedur untuk membuat keputusan, kawalan dalaman dan pengurusan risiko. Selain daripada memelihara kepentingan pemegang saham, tadbir urus korporat juga memerlukan pengimbangan keperluan pihak berkepentingan lain termasuk warga kerja, pelanggan, pembekal, masyarakat dan komuniti di mana syarikat-syarikat menjalankan perniagaan mereka.

---

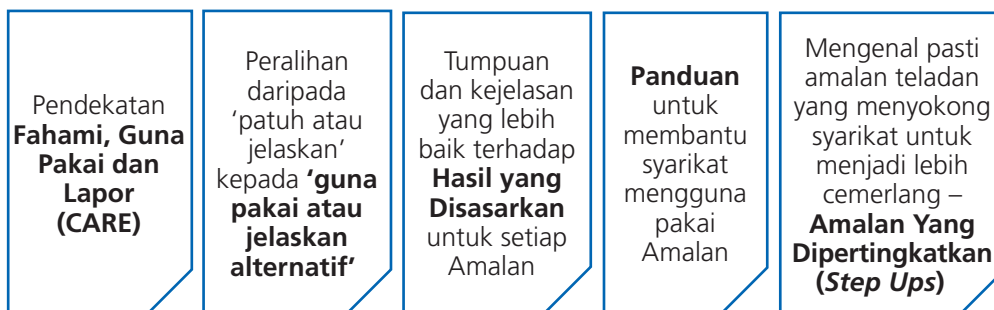
<sup>1</sup> Tadbir urus korporat seperti ditakrifkan dalam *Laporan Jawatankuasa Peringkat Tinggi Kewangan (1999)*.

# KOD TADBIR URUS KORPORAT MALAYSIA

- 2.1 *Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia* (MCCG) yang diperkenalkan pada tahun 2000 telah menjadi instrumen penting untuk pembaharuan tadbir urus korporat dan mempengaruhi amalan tadbir urus syarikat secara positif.
- 2.2 MCCG mencerminkan prinsip-prinsip global dan amalan tadbir urus korporat yang diiktiraf di peringkat antarabangsa. Ia melangkaui keperluan minimum seperti yang termaktub di dalam undang-undang dan peraturan atau yang ditetapkan oleh Bursa Malaysia.
- 2.3 MCCG mengalakkan maklum balas yang lebih membina dan fleksibel untuk meningkatkan standard tadbir urus korporat. Ia mengiktiraf bahawa terdapat beberapa aspek tadbir urus korporat yang memerlukan peraturan berkanun manakala aspek lain merangkumi kawal selia sendiri yang dilengkapi dengan pengawalseliaan pasaran adalah lebih sesuai.
- 2.4 MCCG telah disemak semula pada tahun 2007 dan 2012 bagi memastikan ia kekal relevan dan sejajar dengan amalan terbaik dan standard yang diiktiraf di peringkat global.
- 2.5 Pada 2017, MCCG yang menggantikan edisi terdahulu, menggunakan pendekatan baharu untuk menggalakkan pembudayaan tadbir urus korporat dalam sesebuah syarikat. Ciri-ciri utama pendekatan baharu tersebut disenaraikan dalam Rajah 1.
- 2.6 Menyedari bahawa syarikat-syarikat tersenarai berbeza dari segi saiz, struktur dan sektor industri, MCCG telah mengambil kira perbezaan ini dan memperkenalkan amalan-amalan terbaik tertentu yang terpakai kepada **Syarikat-syarikat Besar**.

Rajah 1

## Ciri-ciri utama pendekatan baharu MCCG



**Syarikat Besar** ialah:

- Syarikat yang tersenarai dalam Indeks 100 FTSE Bursa Malaysia; atau
- Syarikat dengan permodalan pasaran sebanyak RM2 bilion dan lebih,

pada permulaan tahun kewangan syarikat tersebut.

Apabila sesebuah syarikat termasuk di bawah kategori **Syarikat Besar**, ia akan kekal dalam kategori tersebut untuk keseluruhan tahun kewangan tanpa mengambil kira perubahan statusnya sepanjang tahun kewangan.

Syarikat-syarikat ini digalakkan untuk terus menggunakan amalan tadbir urus walaupun mereka terkeluar daripada Indeks 100 FTSE Bursa Malaysia atau permodalan pasaran mereka berada di bawah tahap yang ditetapkan. Syarikat tersenarai yang lain boleh mempertimbangkan untuk menggunakan amalan tadbir urus yang dikenal pasti untuk **Syarikat Besar** jika mereka berhasrat untuk meningkatkan lagi kecemerlangan tadbir urus korporat mereka.

- 2.7 Walaupun MCG disasarkan kepada syarikat tersenarai, entiti tidak tersenarai termasuk syarikat-syarikat milik kerajaan, perusahaan kecil dan sederhana (PKS) dan pengantara berlesen digalakkan untuk mengamalkan kod tadbir urus korporat. Entiti tidak tersenarai hendaklah mempertimbangkan untuk menggunakan amalan MCG bagi meningkatkan kebertanggungjawaban, ketelusan dan kemampuan mereka.

# FAHAMI, GUNA PAKAI DAN LAPOR

## Mengapa CARE?

- 3.1 Fahami, Guna Pakai dan Lapor atau **CARE** (*Comprehend, Apply and Report*) menggalakkan syarikat-syarikat untuk mengenal pasti dengan jelas proses pemikiran yang terlibat dalam mengamalkan tadbir urus korporat yang baik termasuk menyediakan penerangan yang adil dan bermakna berkenaan cara syarikat telah menerima pakai amalan tadbir urusnya.

<b>FAHAMI</b>	Memahami dan menghayati semangat dan hasrat di sebalik prinsip dan amalan tadbir urus, termasuk hasil yang disasarkan.
<b>GUNA PAKAI</b>	Melaksanakan amalan tadbir urus dengan baik untuk mencapai hasil yang disasarkan bagi membina dan menyokong budaya tadbir urus korporat yang kukuh dalam seluruh syarikat.
<b>LAPOR</b>	Memberikan penzahiran yang adil dan bermakna mengenai amalan tadbir urus syarikat.



- 3.2 **CARE** bertujuan untuk mengukuhkan kepercayaan bersama antara syarikat dan pihak berkepentingan mereka dengan menggalakkan laporan bermakna yang boleh digunakan oleh pihak berkepentingan dalam interaksi dengan syarikat. Ia juga menggalakkan budaya keterbukaan dan saling menghormati yang memberi manfaat kepada syarikat dan pihak berkepentingannya.
- 3.3 **CARE** akan membantu menjana minat yang lebih mendalam terhadap amalan terbaik tadbir urus korporat, memudahkan penilaian dan merangsang perbincangan mengenai tadbir urus korporat. Secara kolektif, hasil ini akan meningkatkan taraf budaya tadbir urus korporat dalam keseluruhan pasaran.

## 'Fahami'

- 4.1 Penghayatan MCCG memerlukan pemahaman yang jelas akan perkara-perkara berikut:
  - 4.1.1 Saranan perniagaan untuk mengamalkan tadbir urus korporat yang baik; dan
  - 4.1.2 Prinsip-prinsip MCCG dan hasil yang disasarkan daripada amalan tadbir urus.

### 4.1.1 SARANAN PERNIAGAAN UNTUK TADBIR URUS KORPORAT YANG BAIK

Amalan tadbir urus korporat yang baik akan membantu syarikat memupuk visi, proses dan struktur yang diperlukan bagi memastikan kemampuan jangka panjangnya. Syarikat perlu bertindak sebagai warga korporat yang baik yang merangkumi komitmen kepada tingkah laku beretika dalam strategi perniagaan, operasi dan budaya sesebuah syarikat. Dalam dunia global dan saling berhubung hari ini, pelabur, pemiutang dan pihak berkepentingan yang lain semakin memperakui bahawa tanggungjawab ekonomi, alam sekitar dan sosial adalah aspek penting untuk prestasi dan kemampuan jangka panjang syarikat.

Oleh itu, lembaga pengarah harus memahami dan menerapkan dimensi baharu ini ke dalam proses membuat keputusan mereka untuk memastikan syarikat beroperasi dengan cemerlang dan mengekalkan pertumbuhan.

Lembaga pengarah juga harus memahami bahawa prinsip utama tadbir urus seperti pengurusan yang berkesan, budaya korporat yang berasaskan tingkah laku beretika dan ketelusan boleh mengurangkan risiko, rasuah dan salah urus.

#### 4.1.2 MEMAHAMI PRINSIP MCCG DAN HASIL YANG DISASARKAN

Untuk memudah cara pemahaman Prinsip dan Amalan, MCCG menerangkan dengan jelas Hasil yang Disasarkan bagi setiap Prinsip dan Amalan-amalan yang berkaitan. Panduan juga disediakan untuk membantu penggunaan Amalan tersebut.

Lembaga pengarah dan pengurusan perlu memainkan peranan mereka, antara lain, melalui:

- membaca dan memahami MCCG, *Bursa Malaysia Corporate Governance Guide* dan dokumen-dokumen sokongan yang lain<sup>2</sup>;
- mendapatkan bantuan sekiranya masih memerlukan panduan untuk memahami MCCG;
- menghadiri program pembangunan profesional berterusan untuk mengetahui perkembangan terkini berkaitan tadbir urus korporat; dan
- memastikan kakitangan memahami sepenuhnya dan menghargai nilai proses dan prosedur tadbir urus korporat yang baik melalui sesi latihan, program kesedaran dan komunikasi berterusan.

4.2 Untuk membina sebuah persekitaran yang memudahkan pemahaman MCCG, adalah penting bagi pihak berkepentingan dalam ekosistem seperti pemegang saham, badan profesional, penasihat korporat, pendukung tadbir urus korporat, media dan masyarakat umum untuk menghayati semangat dan hasrat MCCG.

<sup>2</sup> *Corporate Disclosure Guide, Sustainability Reporting Guide, Statement on Risk Management and Internal Controls – Guidelines for Directors and Listed Issuers*, serta dokumen berkaitan yang lain.

## 'Guna Pakai'

- 5.1 Mengguna pakai prinsip dan amalan MCCG bukan hanya sekadar pematuhan secara tersurat terhadap suatu set peraturan. Sebaliknya ia berkenaan dengan pengamalan tadbir urus yang lebih bermakna oleh sesebuah syarikat. Ini melibatkan perubahan cara fikir dan budaya, yang tidak lagi menggalakkan sekadar pematuhan secara tersurat terhadap peraturan.
- 5.2 Untuk memudah cara perubahan ini, MCCG menerima pakai **pendekatan guna pakai atau jelaskan alternatif**, yang bermaksud untuk menggalakkan pengamalan tadbir urus yang baik dengan lebih bermakna.
- 5.3 Di bawah pendekatan baharu ini, lembaga pengarah hendaklah mengguna pakai amalan tadbir urus dengan mengambil kira persekitaran operasi, saiz dan kerumitan serta jenis risiko dan cabaran yang dihadapi.
- 5.4 Sekiranya lembaga pengarah mendapati mereka tidak dapat melaksanakan mana-mana amalan MCCG, lembaga pengarah hendaklah menggunakan amalan alternatif yang sesuai untuk mencapai **Hasil yang Disasarkan**. Bagi **Syarikat Besar**, lembaga pengarahnya juga perlu menzahirkan langkah-langkah yang telah dilaksanakan atau akan membolehkan mereka menerima pakai Amalan MCCG, dan jangka masa yang diperlukan.
- 5.5 **Panduan** dalam MCCG menerangkan bagaimana kaedah-kaedah mengguna pakai amalan bagi mencapai **Hasil yang Disasarkan**. Lembaga Pengarah hendaklah dengan sedaya upaya mematuhi **Panduan** apabila melaksanakan amalan MCCG.

## 'Lapor'

6.1 Syarikat-syarikat hendaklah memandang penzahiran tadbir urus korporat sebagai satu peluang untuk membuktikan kepada pihak berkepentingan bahawa mereka mempunyai aturan tadbir urus korporat yang menyeluruh dan berkesan. Oleh yang demikian, syarikat-syarikat perlu menzahirkan maklumat mengenai amalan-amalan MCCG yang telah diguna pakai.

6.2 Pemegang saham dan bakal pelabur memerlukan maklumat yang kerap, telus dan bersepadu bagi membolehkan mereka membuat perbandingan dan menilai cara kendalian pengurusan, penilaian syarikat dan struktur pemilikan. Maka, penzahiran tadbir urus korporat yang baik dalam jangka panjang boleh membantu menarik modal dan keyakinan terhadap pasaran modal dalam jangka masa panjang.

6.3 Syarikat-syarikat mesti menyediakan penjelasan bermakna mengenai cara ia mengguna pakai setiap Amalan MCCG. Sekiranya syarikat tidak mengguna pakai Amalan MCCG, syarikat mestilah–

- menerangkan sebab syarikat tidak mengguna pakai Amalan MCCG; dan
- menzahirkan amalan alternatif yang telah diguna pakai dan cara amalan alternatif tersebut membantu mencapai Hasil yang Disasarkan.

Di samping itu, apabila Syarikat Besar menzahirkan Amalan alternatif, mereka juga dikehendaki untuk menzahirkan–

- tindakan yang telah diambil atau akan diambil; dan
- jangka masa yang diperlukan

untuk mereka mengguna pakai Amalan yang telah ditentukan.

Dalam melaksanakan perkara di atas, syarikat-syarikat hendaklah mengambil pertimbangan sewajarnya dan dibimbing oleh **Panduan**.

- 6.4 Syarikat-syarikat digalakkan untuk menerima pakai **Amalan Yang Dipertingkatkan (*Step Up*)**. Sekiranya amalan tersebut digunakan, syarikat hendaklah menzahirkan penggunaan amalan tersebut untuk membuktikan komitmen mereka terhadap standard tadbir urus korporat yang lebih tinggi.

# STRUKTUR

Struktur MCGG adalah seperti berikut:

## Prinsip

MCGG berasaskan tiga prinsip utama tadbir urus korporat yang baik, iaitu–

- kepimpinan dan keberkesanan lembaga pengarah;
- audit dan pengurusan risiko yang berkesan; dan
- integriti dalam pelaporan korporat dan hubungan baik dengan pihak berkepentingan.

## Hasil yang Disasarkan

**Hasil yang Disasarkan** memberi gambaran mengenai apa yang akan dicapai oleh sesebuah syarikat melalui amalan tadbir urusnya.

## Amalan

**Amalan** ialah tindakan, prosedur, atau proses yang syarikat perlu terima pakai untuk mencapai **Hasil yang Disasarkan**.

**Amalan** dalam MCGG telah mengambil kira keperluan undang-undang sedia ada, *Keperluan Penyenaraian Bursa Malaysia*, kepelbagaian saiz dan kekompleksan syarikat Malaysia dan perkembangan di peringkat global dalam amalan terbaik tadbir urus korporat.

Pengenalan **Amalan Yang Dipertingkatkan** bertujuan untuk menggalakkan syarikat-syarikat untuk meningkatkan usaha dalam memperkukuhkan amalan dan proses tadbir urus mereka. Syarikat yang berhasrat untuk mencapai kecemerlangan dalam tadbir urus korporat, khususnya **Syarikat Besar**, perlu mempertimbangkan untuk menerima pakai **Amalan Yang Dipertingkatkan**.

## Panduan

**Panduan** yang mengikuti setiap **Amalan** berfungsi untuk membantu syarikat dalam mengguna pakai **Amalan** untuk mencapai **Hasil yang Disasarkan**.



## PRINSIP A

# KEPIMPINAN DAN KEBERKESANAN LEMBAGA PENGARAH

## I. Tanggungjawab Lembaga Pengarah

Lembaga pengarah secara kolektif bertanggungjawab ke atas kejayaan jangka panjang sesebuah syarikat dan penyampaian nilai yang mampan kepada pihak berkepentingan syarikat tersebut. Dalam melaksanakan tugas fidusiari dan fungsi kepimpinannya, adalah penting bagi lembaga pengarah untuk mentadbir dan menetapkan hala tuju strategik syarikat dan pada masa yang sama, menjalankan pengawasan terhadap pengurusan. Lembaga pengarah memainkan peranan penting dalam menetapkan nada dari pihak atasan yang sesuai, memberikan kepimpinan berwibawa dan menerajui tadbir urus yang baik dan amalan beretika di seluruh syarikat.

Walaupun secara umumnya peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah telah diketahui, ianya sentiasa berubah disebabkan oleh perkembangan dan perubahan persekitaran korporat. Pengarah-pengarah kini diharapkan agar lebih berwaspada dan meningkatkan skeptisisme profesional dalam memahami dan membentuk hala tuju strategik syarikat.

## Hasil yang Disasarkan

**1.0** Setiap syarikat diterajui oleh lembaga pengarah, yang bertanggungjawab terhadap kepimpinan syarikat dan secara kolektif bertanggungjawab untuk memenuhi objektif dan matlamat syarikat.

## Amalan

- 1.1 Lembaga Pengarah hendaklah menetapkan sasaran strategik syarikat, memastikan sumber-sumber yang diperlukan sedia ada untuk syarikat mencapai objektifnya dan menyemak prestasi pengurusan. Lembaga pengarah harus menetapkan nilai dan standard syarikat, dan memastikan kewajipannya terhadap pemegang saham dan pihak berkepentingan yang lain difahami dan dipenuhi.
- 1.2 Pengerusi lembaga pengarah yang bertanggungjawab untuk memupuk amalan tadbir urus korporat yang baik, kepimpinan dan keberkesanan lembaga pengarah hendaklah dilantik.
- 1.3 Jawatan Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) mestilah disandang oleh individu-individu yang berbeza.
- 1.4 Lembaga pengarah hendaklah disokong oleh Setiausaha Syarikat yang mempunyai kelulusan yang sewajarnya dan cekap untuk memberi nasihat tadbir urus yang bernas, memastikan pematuhan terhadap peraturan dan prosedur, dan menyokong penerimgunaan amalan terbaik tadbir urus korporat.
- 1.5 Pengarah menerima dokumen-dokumen mesyuarat, yang lengkap dan tepat dalam tempoh yang bersesuaian sebelum mesyuarat bersidang. Selepas mesyuarat tamat, minit mesyuarat hendaklah diedarkan dalam tempoh yang bersesuaian.

## Panduan

- 1.1 Semua pengarah hendaklah secara objektif menyempurnakan tugas dan tanggungjawab fidusiarinya pada setiap masa demi kepentingan syarikat. Setiap pengarah dikehendaki mengikuti perkembangan terkini mengenai tanggungjawab sebagai pengarah, serta urusan, aktiviti perniagaan dan perkembangan syarikat.

Bagi membolehkan lembaga pengarah menyempurnakan tanggungjawab dalam memenuhi matlamat dan tujuan syarikat, lembaga pengarah hendaklah, antara lain:

- bersama dengan pengurusan kanan menggalakkan budaya tadbir urus korporat yang baik yang menegaskan tingkah laku beretika, berhemat dan profesional;
- menyemak, mencabar dan membuat keputusan terhadap saranan dari pihak pengurusan dan memantau pelaksanaannya;
- memastikan pelan strategik syarikat menyokong pembentukan nilai jangka panjang yang merangkumi strategi mengenai ekonomi, alam sekitar dan pertimbangan sosial yang mendokong kemampuan syarikat;
- menyelia dan mentaksir prestasi pengurusan untuk menentukan sama ada perniagaan diuruskan dengan baik;
- memastikan terdapat rangka kerja kawalan dalaman dan pengurusan risiko yang mantap;
- memahami risiko-risiko utama yang dihadapi oleh syarikat dan menyedari bahawa sebarang keputusan perniagaan melibatkan pengambilan risiko yang wajar;

- menetapkan selera risiko dalam mana lembaga pengarah menjangka pihak pengurusan untuk beroperasi dan memastikan terdapat rangka kerja pengurusan risiko yang wajar untuk mengenal pasti, menganalisis, menaksir, mengurus dan memantau risiko kewangan dan bukan kewangan yang signifikan;
- memastikan pihak pengurusan kanan memiliki kemahiran dan pengalaman yang diperlukan, dan terdapat pengurusan penggantian yang teratur untuk lembaga pengarah dan pengurusan kanan;
- memastikan syarikat mempunyai prosedur yang membolehkan komunikasi berkesan dengan pihak berkepentingan; dan
- memastikan integriti pelaporan kewangan dan bukan kewangan syarikat.

#### 1.2 Tanggungjawab utama Pengerusi termasuk–

- memimpin lembaga pengarah agar ia dapat melaksanakan tanggungjawabnya dengan berkesan;
- menetapkan agenda lembaga pengarah dan memastikan ahli-ahli lembaga pengarah menerima maklumat yang lengkap dan tepat pada masa yang sewajarnya;
- mengetuai mesyuarat dan perbincangan lembaga pengarah;
- menggalakkan penyertaan aktif dan membenarkan pendapat bertentangan disuarakan dengan bebas;
- mengurus hubung kait antara lembaga pengarah dan pengurusan;
- memastikan langkah-langkah wajar diambil untuk membolehkan komunikasi berkesan dengan pihak berkepentingan dan pandangan

mereka dimaklumkan kepada lembaga pengarah secara menyeluruh; dan

- mengetuai lembaga pengarah dalam mengguna pakai dan memantau amalan tadbir urus korporat yang baik dalam syarikat.

1.3 Pengasingan jawatan Pengerusi dan CEO menggalakkan kebertanggungjawaban dan memudah cara pembahagian tanggungjawab antara mereka. Dalam hal ini, tidak ada seseorang individu yang boleh mempengaruhi perbincangan dan keputusan lembaga pengarah. Tanggungjawab Pengerusi termasuk mengetuai lembaga pengarah dalam pengawasan kolektif terhadap pihak pengurusan, manakala CEO memberi tumpuan kepada urusan perniagaan dan pengurusan harian syarikat. Pembahagian tugas ini hendaklah dinyatakan dengan jelas dalam piagam lembaga pengarah.

1.4 Tanggungjawab Setiausaha Syarikat kini telah berkembang daripada sekadar memberi nasihat berkenaan hal-hal pentadbiran kepada menasihati lembaga pengarah berkenaan hal-hal tadbir urus. Setiausaha Syarikat, melalui Pengerusi, memainkan peranan penting dalam tadbir urus yang baik dengan membantu lembaga pengarah dan jawatankuasanya berfungsi dengan berkesan, serta menurut terma rujukan dan amalan terbaik.

Peranan dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat merangkumi, tetapi tidak terhad kepada yang berikut:

- Menguruskan logistik semua mesyuarat lembaga pengarah dan jawatankuasa, menghadiri dan mencatat minit semua mesyuarat lembaga pengarah dan jawatankuasa dan memudah cara komunikasi lembaga pengarah;
- Menasihati lembaga pengarah mengenai peranan dan tanggungjawabnya;
- Mengendalikan program orientasi pengarah baharu dan membantu dalam pembangunan dan latihan pengarah;

- Menasihati lembaga pengarah berkenaan dengan penzahiran korporat dan pematuhan terhadap undang-undang syarikat dan sekuriti dan syarat-syarat penyenaiaan;
- Mengurus proses-proses berkaitan dengan mesyuarat agung tahunan;
- Memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu lembaga pengarah dalam melaksanakan amalan tadbir urus untuk memenuhi keperluan lembaga pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan; dan
- Berfungsi sebagai individu yang bertanggungjawab untuk komunikasi dan pembabitan pihak berkepentingan dalam isu tadbir urus korporat.

Seorang Setiausaha Syarikat yang layak seharusnya memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk melaksanakan tugasnya. Pengetahuan tersebut termasuk perihal undang-undang syarikat dan sekuriti, kewangan, tadbir urus, kesetiausahaan syarikat dan pematuhan lain seperti syarat-syarat penyenaiaan. Setiausaha Syarikat hendaklah mengikuti pembangunan profesional berterusan.

- 1.5 Untuk memudahcarakan perbincangan lembaga pengarah yang berkesan, Pengerusi bersama dengan Setiausaha Syarikat hendaklah memastikan semua pengarah diberikan maklumat dan masa yang mencukupi untuk membuat persiapan bagi mesyuarat lembaga pengarah. Dokumen-dokumen mesyuarat hendaklah diedarkan sekurang-kurangnya lima hari bekerja sebelum tarikh mesyuarat tersebut.

Semua ahli lembaga pengarah hendaklah memastikan minit mesyuarat menyatakan dengan tepat segala perbincangan dan keputusan lembaga pengarah, termasuk sekiranya ada pengarah yang berkecuali daripada mengundi atau membincangkan sesuatu hal.

## Hasil yang Disasarkan

**2.0** Terdapat pembatasan tanggungjawab antara lembaga pengarah, jawatankuasa lembaga dan pengurusan.

Kuasa lembaga pengarah, jawatankuasanya dan pengarah individu dinyatakan dengan jelas.

## Amalan

2.1 Lembaga pengarah mempunyai piagam lembaga pengarah yang disemak secara berkala dan dimuat naik dalam laman sesawang syarikat. Piagam lembaga pengarah dengan jelas menyatakan–

- peranan dan tanggung jawab lembaga pengarah, jawatankuasa lembaga, pengarah individu dan pengurusan; dan
- isu-isu dan keputusan-keputusan yang dipertanggungjawabkan ke atas lembaga pengarah.

## Panduan

2.1 Dasar dan strategi syarikat dibuat berlandaskan nilai-nilai utama, prinsip dan ciri-ciri budaya sesebuah syarikat. Oleh itu, adalah penting bagi lembaga pengarah untuk menetapkan perkara-perkara ini apabila mewujudkan piagam lembaganya. Piagam lembaga pengarah hendaklah menetapkan, antara lain, struktur tadbir urus, kuasa dan terma rujukan lembaga pengarah, jawatankuasanya dan pihak pengurusan.

Walaupun lembaga pengarah boleh mengagihkan kuasanya secara wajar kepada jawatankuasa lembaga atau pihak pengurusan, ia tidak boleh melepaskan tanggungjawabnya dan hendaklah pada setiap masa melaksanakan pengawasan kolektif terhadap jawatankuasa lembaga pengarah dan pihak pengurusan. Lembaga pengarah tidak sepatutnya mengagihkan hal-hal kepada jawatankuasa atau pihak pengurusan sehingga ke tahap yang boleh menghalang atau menjejaskan keupayaan lembaga pengarah untuk melaksanakan fungsinya. Apabila lembaga pengarah mengagihkan sebarang tanggungjawabnya, adalah digalakkan agar penzahiran berkenaan pengagihan kuasa tersebut dilakukan. Semakan ke atas pembahagian tanggungjawab hendaklah dijalankan dari semasa ke semasa bagi memastikan syarikat mampu menghadapi situasi perniagaan yang sentiasa berubah.

Bagi pengarah individu, piagam lembaga pengarah hendaklah menggariskan komitmen, peranan dan tanggungjawab sebagai ahli lembaga pengarah. Piagam tersebut juga membantu lembaga pengarah dalam penilaian prestasi lembaga dan pengarah individu. Sekiranya lembaga melantik Pengarah Bebas Kanan (SID), peranan SID tersebut hendaklah juga dijelaskan dalam piagam lembaga pengarah. Ini termasuk peranan SID sebagai-

- penasihat kepada Pengerusi;
- pengantara kepada pengarah-pengarah lain (jika perlu); dan
- individu yang bertanggungjawab terhadap perhubungan bagi pemegang saham dan pihak berkepentingan lain.



## Hasil yang Disasarkan

- 3.0** Lembaga pengarah komited dalam menggalakkan tatalaku perniagaan yang baik dan mengekalkan budaya korporat yang sihat yang memupuk integriti, ketelusan dan keadilan.

Lembaga pengarah, pihak pengurusan, kakitangan dan pihak berkepentingan yang lain memahami dengan jelas apa yang dimaksudkan sebagai tingkah laku dan amalan yang wajar dalam syarikat.

## Amalan

- 3.1 Lembaga pengarah menubuhkan *Kod Tatalaku dan Etika* untuk syarikat, dan bersama pihak pengurusan melaksanakan dasar dan prosedur, yang meliputi pengurusan konflik kepentingan, mencegah salah guna kuasa, rasuah, dagangan orang dalam dan pengubahan wang haram.

*Kod Tatalaku dan Etika* hendaklah dimuat naik dalam laman sesawang syarikat.

- 3.2 Lembaga pengarah menubuh, menyemak dan bersama pihak pengurusan melaksanakan dasar dan prosedur mengenai pemberian maklumat.

## Panduan

- 3.1 Lembaga pengarah bertanggungjawab menetapkan nada dan piawaian syarikat melalui *Kod Tatalaku dan Etika*. Kod tersebut hendaklah menyatakan dengan jelas amalan yang boleh diterima pakai dan membimbing kelakuan pengarah, pihak pengurusan dan kakitangan. Dasar-dasar bagi Kod Tatalaku dan Etika hendaklah disepadukan dengan amalan pengurusan di seluruh syarikat dan disemak dari semasa ke semasa.

Kod Tatalaku dan Etika hendaklah menerangkan langkah-langkah yang diambil untuk–

- menangani konflik kepentingan yang benar-benar terjadi atau berkemungkinan terjadi;
- mencegah amalan rasuah termasuk penawaran dan penerimaan hadiah atau manfaat dalam bentuk lain;
- menggalakkan pelaporan tingkah laku yang menyalahi undang-undang atau tidak beretika;
- melindungi dan memastikan aset syarikat digunakan dengan betul; dan
- memastikan pematuhan terhadap undang-undang dan peraturan.

3.2 Lembaga pengarah hendaklah menggalakkan kakitangan untuk melaporkan maklumat yang benar berkaitan dengan pelanggaran undang-undang (termasuk kecuaiian, aktiviti jenayah dan pelanggaran kontrak), ketidakadilan, situasi yang membahayakan kesihatan dan keselamatan atau alam sekitar, dan tindakan oleh mana-mana pihak dalam menyembunyikan perkara sedemikian di tempat kerja.

Lembaga pengarah hendaklah memastikan bahawa dasar pemberian maklumat menetapkan cara yang membolehkan kebimbangan yang berasas disiasat dan ditangani secara objektif. Setiap individu mestilah dapat menyuarakan kebimbangan mengenai amalan yang menyalahi undang-undang, tidak beretika atau diragui, secara rahsia tanpa risiko pembalasan.

## PRINSIP A

# KEPIMPINAN DAN KEBERKESANAN LEMBAGA PENGARAH

## II. Komposisi Lembaga Pengarah

Komposisi lembaga pengarah mempengaruhi keupayaannya untuk melaksanakan tanggungjawab pengawasannya. Lembaga pengarah yang berkesan hendaklah dianggotai oleh kumpulan individu yang sesuai, dengan gabungan kemahiran, pengetahuan, pengalaman dan unsur kebebasan yang bersesuaian dengan tujuan dan matlamat strategik syarikat. Komposisi lembaga pengarah yang betul akan memastikan kepelbagaian dan kebebasan yang mencukupi untuk menghindarkan pemikiran secara kumpulan atau 'terlepas pandang' (*blindspot*) apabila membuat keputusan. Ia juga membolehkan lembaga pengarah bersiap sedia dalam menangani cabaran yang mungkin timbul dan menghasilkan nilai kepada syarikat.

### Hasil yang Disasarkan

- 4.0** Keputusan lembaga pengarah dibuat secara objektif demi kepentingan syarikat setelah mempertimbangkan pelbagai perspektif dan pandangan.

## Amalan

- 4.1 Sekurang-kurangnya separuh daripada lembaga pengarah adalah pengarah bebas. Bagi Syarikat Besar, majoriti ahli lembaga pengarah adalah pengarah bebas.
- 4.2 Tempoh perkhidmatan seseorang pengarah bebas adalah tidak melebihi had tempoh kumulatif sembilan tahun. Selepas tamat tempoh sembilan tahun, seseorang pengarah bebas boleh terus berkhidmat dalam lembaga pengarah sebagai pengarah bukan bebas.

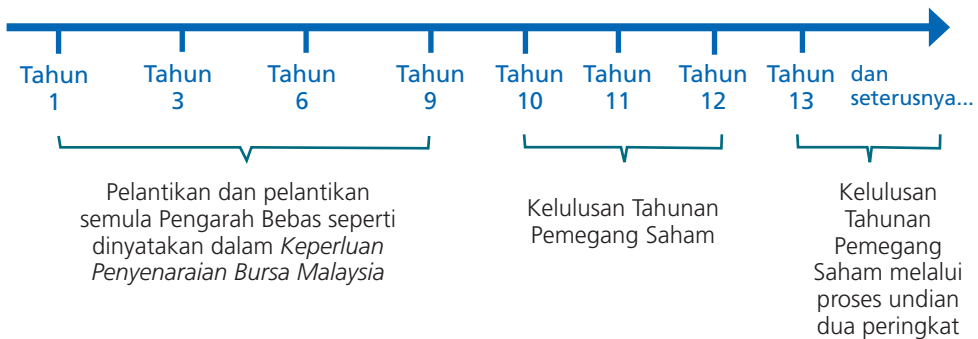
Sekiranya lembaga pengarah bercadang untuk mengekalkan seseorang pengarah bebas selepas tempoh sembilan tahun berakhir, ia hendaklah memberi alasan yang kukuh dan mendapatkan kelulusan daripada mesyuarat

agung tahunan pemegang saham. Sekiranya lembaga pengarah terus mengekalkan status pengarah bebas tersebut selepas tahun yang kedua belas, lembaga pengarah hendaklah mendapatkan kelulusan daripada mesyuarat tahunan pemegang saham melalui proses undian dua peringkat.

### ***Amalan yang Dipertingkatkan***

4.3 Lembaga pengarah mempunyai dasar yang mengehendkan tempoh khidmat pengarah bebas tidak melebihi sembilan tahun.

#### **PELANTIKAN PENGARAH BEBAS**



Selepas tempoh kumulatif sembilan tahun, seseorang pengarah bebas boleh terus berkhidmat dalam lembaga pengarah sebagai pengarah bukan bebas.

Walau bagaimanapun, sekiranya lembaga pengarah bercadang untuk mengekalkan seorang pengarah bebas selepas tempoh sembilan tahun berakhir, ia hendaklah memberi alasan yang kukuh dan mendapatkan kelulusan daripada mesyuarat tahunan pemegang saham.

Sekiranya lembaga pengarah terus mengekalkan pengarah bebas tersebut selepas tahun yang kedua belas, lembaga pengarah hendaklah memberi alasan yang kukuh dan mendapatkan kelulusan daripada mesyuarat tahunan pemegang saham melalui proses undian dua peringkat.

- 4.4 Pelantikan lembaga pengarah dan pengurusan kanan adalah berdasarkan kriteria yang objektif, merit dan kepelbagaian kemahiran, pengalaman, usia, latar belakang budaya dan jantina.
- 4.5 Lembaga pengarah menzahirkan dasar syarikat mengenai kepelbagaian jantina, sasaran dan langkah-langkah untuk mencapai sasaran dalam laporan tahunannya. Bagi **Syarikat Besar**, lembaga pengarah hendaklah dianggotai oleh sekurang-kurangnya 30% pengarah wanita.
- 4.6 Apabila mengenal pasti calon untuk pelantikan pengarah, lembaga pengarah tidak semata-mata bergantung kepada saranan daripada ahli lembaga pengarah, pihak pengurusan atau pemegang saham utama sedia ada. Lembaga pengarah menggunakan sumber bebas untuk mengenal pasti calon-calon yang layak dan sesuai.
- 4.7 Jawatankuasa Penamaan dipengerusikan oleh seorang Pengarah Bebas atau Pengarah Bebas Kanan.

## Panduan

- 4.1 Komposisi lembaga pengarah hendaklah menyokong perbincangan, semakan dan pencapaian keputusan yang objektif dan bebas. Lembaga pengarah yang terdiri daripada majoriti Pengarah Bebas membolehkan pengawasan yang lebih berkesan ke atas pihak pengurusan.
- 4.2 Apabila mempertimbangkan kebebasan seseorang pengarah bebas dan kelayakan beliau untuk menyandang jawatan tersebut, tumpuan perlu diberikan bukan sahaja kepada latar belakang dan aktiviti semasa seseorang pengarah, tetapi juga sama ada beliau boleh bertindak secara bebas daripada pengurusan.

Pihak berkepentingan semakin bimbang bahawa tempoh perkhidmatan yang panjang boleh menimbulkan kesan negatif ke atas kebebasan pengarah. Perkhidmatan bagi tempoh yang panjang dah hubungan rapat atau lama terjalin dengan lembaga pengarah dan pihak pengurusan boleh menghakik kebebasan seseorang pengarah dan objektiviti lembaga pengarah. Ini juga boleh menyebabkan seseorang Pengarah Bebas menjadi terlalu bersimpati dengan pihak pengurusan atau terlalu mudah menerima hasil kerja mereka. Boleh juga terjadi, di mana seseorang Pengarah Bebas menjadi pengarah

'bukan bebas' disebabkan oleh proses pengambilan insular yang berpanjangan serta pakej ganjaran dan manfaat yang menarik.

**Syarikat Besar** tidak digalakkan untuk mengekalkan pengarah bebas bagi tempoh melebihi 12 tahun.

Dalam memberi alasan untuk mengekalkan seseorang Pengarah Bebas selepas tamat had tempoh kumulatif sembilan tahun, lembaga pengarah hendaklah menjalankan semakan rapi untuk menentukan sama ada 'kebebasan' pengarah tersebut telah terjejas atau tidak. Penemuan daripada semakan tersebut hendaklah dimaklumkan kepada pemegang saham bagi membolehkan mereka membuat keputusan termaklum.

## Proses Undian Dua Peringkat

Bagi Amalan 4.2, syarikat harus menggunakan proses undian dua peringkat untuk mendapatkan kelulusan tahunan pemegang saham bagi mengekalkan seseorang Pengarah Bebas melebihi tempoh 12 tahun.

Di bawah proses undian dua peringkat, pemegang saham akan menjalankan undian seperti berikut, di mesyuarat pemegang saham yang sama:

- Peringkat 1: **Pemegang Saham Besar** syarikat sahaja yang membuat undian; dan
- Peringkat 2: **Pemegang saham**, selain daripada **Pemegang Saham Besar** membuat undian.

Bagi tujuan Amalan 4.2, **Pemegang Saham Besar** bermaksud seseorang yang–

- berhak untuk melaksanakan, atau mengawal pelaksanaan, tidak kurang daripada 33% daripada syer mengundi dalam syarikat;
- pemegang saham syer mengundi terbesar dalam syarikat tersebut;

- mempunyai kuasa untuk melantik atau menyebabkan pelantikan majoriti pengarah dalam syarikat tersebut; atau
- mempunyai kuasa untuk membuat atau menyebabkan pembuatan keputusan berkaitan dengan perniagaan atau pentadbiran syarikat, dan melaksanakan keputusan tersebut atau menyebabkan pelaksanaan keputusan tersebut.

Keputusan untuk resolusi di atas ditentukan berdasarkan undian Peringkat 1 dan majoriti ringkas undian Peringkat 2. Sekiranya terdapat lebih daripada seorang **Pemegang Saham Besar**, keputusan undian Peringkat 1 akan ditentukan oleh majoriti ringkas.

Resolusi tersebut dianggap berjaya sekiranya undian Peringkat 1 dan Peringkat 2 menyokong resolusi tersebut.

Sebaliknya, resolusi tersebut dianggap gagal sekiranya undian antara dua peringkat tersebut adalah berbeza atau pengundi Peringkat 1 berkecuali daripada mengundi.

- 4.4 Lembaga pengarah yang mempunyai pelbagai latar belakang boleh menawarkan khidmat yang lebih mendalam dan meluas berbanding lembaga pengarah dengan latar belakang yang tidak pelbagai. Oleh itu, usaha untuk mencari calon ahli lembaga pengarah hendaklah dilakukan melalui pelbagai sumber.

Kepelbagaian di peringkat pengurusan kanan juga akan mewujudkan perbincangan yang membina, yang akan membawa kepada pencapaian keputusan yang lebih baik. Ia membolehkan idea yang sama dibincangkan melalui cara yang berlainan dan membolehkan syarikat untuk bersiap sedia dalam menangani cabaran dalam persekitaran yang sentiasa berubah-ubah.

Dalam melaksanakan agenda kepelbagaian jantina, setiap syarikat hendaklah mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahawa usaha pencarian calon ahli lembaga pengarah dan pengurusan kanan turut merangkumi calon-calon wanita.

- 4.5 Walaupun syarikat besar dikehendaki mempunyai 30% pengarah wanita, lembaga pengarah yang lain juga hendaklah berusaha untuk mencapai matlamat ini. Penyertaan wanita dalam jawatan pembuat keputusan tidak harus ditumpukan pada tahap lembaga pengarah sahaja tetapi hendaklah diperluaskan untuk merangkumi tahap jawatan pengurusan kanan, memandangkan ia memberi manfaat yang serupa. Kepelbagaian dalam pengurusan kanan boleh menjadi saluran bakat untuk calon lembaga pengarah.
- 4.6 Lembaga pengarah juga hendaklah menggunakan pendekatan dan sumber yang berlainan untuk membolehkan ia mengenal pasti calon-calon yang paling sesuai. Ini termasuk usaha untuk mengenal pasti calon-calon daripada daftar pengarah dan pengiklanan terbuka atau penggunaan firma pencarian bebas.

Syarikat juga hendaklah menzahirkan dalam laporan tahunannya bagaimana calon untuk jawatan pengarah bukan eksekutif dikenal pasti, termasuk sama ada calon tersebut dicadangkan oleh ahli-ahli lembaga pengarah sedia ada, pihak pengurusan atau pemegang saham utama.

Sekiranya pemilihan calon tersebut dibuat semata-mata berdasarkan cadangan yang diusulkan oleh ahli lembaga pengarah sedia ada, pihak pengurusan atau pemegang saham utama, Jawatankuasa Penamaan hendaklah menjelaskan sebab-sebab sumber lain tidak digunakan.

- 4.7 Sebagai pengerusi Jawatankuasa Penamaan, Pengarah Bebas atau Pengarah Bebas Kanan hendaklah—
- mengetuai perancangan penggantian dan pelantikan ahli-ahli lembaga pengarah, termasuk bakal Pengerusi dan CEO; dan
  - mengetuai semakan tahunan ke atas keberkesanan lembaga pengarah, dalam memastikan prestasi setiap pengarah individu dinilai secara bebas.



## Hasil yang Disasarkan

- 5.0 Pihak berkepentingan boleh membuat ulasan mengenai keberkesanan keseluruhan lembaga pengarah dan pengarah-pengarah individu.

## Amalan

- 5.1 Lembaga pengarah hendaklah melaksanakan penilaian tahunan yang formal dan objektif untuk menentukan keberkesanan lembaga pengarah, jawatankuasanya dan setiap pengarah individu. Lembaga pengarah juga harus menzahirkan cara penilaian pelaksanaan dan hasilnya.

Bagi **Syarikat Besar**, lembaga pengarah boleh mendapatkan khidmat pakar bebas<sup>3</sup> secara berkala untuk memastikan penilaian lembaga pengarah dapat dilaksanakan secara bebas dan telus.

## Panduan

- 5.1 Proses penilaian lembaga pengarah yang diuruskan dengan baik dan secara objektif boleh menghasilkan peningkatan yang ketara dalam keberkesanan lembaga pengarah, dan memberi banyak manfaat kepada syarikat. Penilaian lembaga pengarah boleh dilaksanakan melalui pelbagai cara termasuk penilaian sendiri, semakan rakan atau dikendalikan oleh Setiausaha Syarikat. Memandangkan syarikat-syarikat mempunyai banyak perbezaan dari segi saiz dan kitaran hayat, setiap lembaga pengarah juga mempunyai perbezaan dari segi keperluan, peranan mereka, keutamaan dan keupayaan. Justeru, penggunaan pendekatan senarai semak semata-mata untuk menilai keberkesanan lembaga pengarah tidak boleh diterima.

---

<sup>3</sup> Bebas dalam konteks ini bermaksud tidak mempunyai sebarang hubungan dengan syarikat, pengarah atau pemegang-pemegang saham utama.

Penilaian lembaga pengarah secara berkala yang dikendalikan oleh pihak yang profesional, berpengalaman dan bebas akan menjadikan penilaian tersebut lebih objektif kerana ia dapat memberikan perspektif yang tidak berat sebelah ke atas prestasi pengarah dan keupayaannya untuk menyumbang kepada lembaga pengarah dengan berkesan. Apabila pihak ketiga yang bebas digunakan untuk melaksanakan penilaian, lembaga pengarah hendaklah menzahirkan identiti pihak ketiga itu.

Penilaian tahunan bagi pengarah individu hendaklah merangkumi penilaian ke atas:

- Keazaman dan keupayaan untuk mencabar secara kritikal dan bertanyakan soalan yang sesuai;
- Keperibadian dan integriti ketika menghadapi situasi konflik kepentingan yang mungkin timbul;
- Komitmen untuk berkhidmat kepada syarikat, ketekunan wajar dan integriti; dan
- Keyakinan diri untuk mempertahankan sesuatu pandangan.

Ketika menzahirkan penilaian keberkesanan lembaga pengarah, jawatankuasa dan pengarah individu, Jawatankuasa Penamaan bagi **Syarikat Besar** hendaklah menzahirkan maklumat berikut dalam Laporan Tahunan:

- Kriteria yang digunakan seperti penilaian layak dan sesuai, sumbangan dan prestasi, sifat berkaliber dan personaliti pengarah<sup>4</sup>;

---

<sup>4</sup> Rujuk *Bursa Malaysia Corporate Governance Guide*.

- Sama ada pakar bebas telah digunakan untuk penilaian tersebut, atau ianya dilaksanakan secara dalaman;
- Kekuatan utama dan/atau kelemahan yang dikenal pasti daripada penilaian tersebut; dan
- Langkah-langkah atau penambahbaikan yang dicadangkan untuk mengurus atau menangani kelemahan yang dikenal pasti.

## PRINSIP A

# KEPIMPINAN DAN KEBERKESANAN LEMBAGA PENGARAH

### III. Imbuhan

Imbuhan pengarah yang dirangka dengan baik, dihubungkan dengan jelas kepada objektif strategik sesebuah syarikat dan yang menghargai sumbangan kepada kejayaan jangka panjang syarikat, adalah penting untuk menggalakkan kestabilan dan pertumbuhan perniagaan. Sebaliknya, dasar imbuhan yang tidak menghubungkan secara wajar imbuhan pengarah dengan strategi dan prestasi syarikat boleh menyebabkan pengurangan pulangan kepada pemegang saham melemahkan tadbir urus korporat dan menjejaskan keyakinan orang ramai terhadap perniagaan.

#### Hasil yang Disasarkan

**6.0** Tahap dan komposisi imbuhan pengarah dan pengurusan kanan mengambil kira hasrat syarikat untuk menarik dan mengekalkan bakat yang sesuai dalam lembaga pengarah dan pengurusan kanan untuk memacu objektif jangka panjang syarikat.

Dasar dan keputusan imbuhan dibuat melalui proses yang telus dan bebas.

### Amalan

6.1 Lembaga pengarah mewujudkan dasar dan prosedur untuk menentukan imbuhan pengarah dan pengurusan kanan, dengan mengambil kira beban kerja, kerumitan dan prestasi syarikat serta kemahiran dan pengalaman yang diperlukan. Dasar dan prosedur ini hendaklah disemak secara berkala dan dipaparkan di laman sesawang syarikat.

- 6.2 Lembaga pengarah mempunyai Jawatankuasa Imbuan untuk melaksanakan dasar dan prosedur imbuan termasuk menyemak dan mencadangkan hal-hal yang berkaitan dengan imbuan lembaga pengarah dan pengurusan kanan.

Jawatankuasa memiliki Bidang Tugas bertulis yang memperuntukkan kuasa dan tugasnya. Bidang Tugas tersebut dipaparkan di laman sesawang syarikat.

## Panduan

- 6.1 Imbuan yang adil adalah penting untuk menarik, mengekal dan memberi motivasi kepada pengarah dan pengurusan kanan. Pakej imbuan hendaklah mengambil kira kerumitan urusan syarikat dan tanggungjawab individu. Selain dari itu, imbuan juga perlu diselaraskan dengan strategi dan matlamat jangka panjang syarikat.

Lembaga pengarah juga hendaklah memastikan bahawa imbuan dan insentif untuk Pengarah Bebas tidak bercanggah dengan kewajipan mereka untuk membuat pertimbangan objektif dan bebas dalam perkara-perkara yang dibincangkan dalam mesyuarat lembaga pengarah.

- 6.2 Adalah penting untuk menubuhkan Jawatankuasa bagi membantu lembaga pengarah dalam membangunkan dan mentadbir prosedur yang adil dan telus untuk menetapkan dasar imbuan pengarah dan pengurusan kanan. Ini adalah untuk memastikan pakej imbuan ditentukan berdasarkan merit, kelayakan dan kecekapan pengarah dan pengurusan kanan, dan mengambil kira keputusan operasi syarikat, prestasi individu dan statistik pasaran yang sepadan.

Jawatankuasa tersebut hendaklah terdiri daripada Pengarah Bukan Eksekutif dan majoriti terdiri daripada Pengarah Bebas dan pakar, jika perlu. Pengarah yang merupakan pemegang saham hendaklah mengecualikan diri daripada mengundi dalam mesyuarat agung yang diadakan untuk meluluskan fi atau imbuan mereka. Pengarah-pengarah eksekutif juga tidak harus terlibat dalam membuat keputusan imbuan mereka.

## Hasil yang Disasarkan

**7.0 Pihak berkepentingan boleh menilai sama ada imbuhan untuk pengarah dan pengurusan kanan adalah setara dengan prestasi individu, dengan mengambil kira prestasi syarikat.**

## Amalan

- 7.1 Terdapat penzahiran terperinci yang menyenaraikan nama dan imbuhan setiap pengarah. Pecahan imbuhan bagi setiap pengarah termasuk fi, gaji, bonus, manfaat bukan berbentuk wang dan emolumen lain.
- 7.2 Lembaga pengarah menzahirkan mengikut turutan nama, komponen imbuhan yang dibayar kepada lima pemegang jawatan pengurusan kanan teratas yang meliputi gaji, bonus, manfaat bukan berbentuk wang dan emolumen lain dalam lingkungan RM50,000.

### *Amalan Yang Dipertingkatkan*

- 7.3 Syarikat-syarikat digalakkan untuk menzahirkan sepenuhnya imbuhan terperinci setiap ahli pengurusan kanan dan nama-nama mereka.

## Panduan

- 7.1 Penzahiran terperinci membolehkan pemegang saham membuat keputusan termaklum apabila membuat pengundian untuk meluluskan imbuhan pengarah dan mempertimbangkan pakej imbuhan yang sesuai dengan mengambil kira tanggungjawab pengarah.
- 7.2 Penzahiran mengenai cara imbuhan dikira membolehkan pihak berkepentingan memahami hubung kait antara imbuhan pengurusan kanan dan prestasi syarikat. Ini juga akan membolehkan pihak berkepentingan menentukan sama ada imbuhan tersebut adalah adil dan mampu menarik serta mengekalkan bakat.

## PRINSIP B

# AUDIT DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

### I. Jawatankuasa Audit

Jawatankuasa Audit yang berkesan akan menghasilkan ketelusan, fokus dan pertimbangan bebas yang diperlukan untuk menyelia proses pelaporan kewangan. Walau bagaimanapun, tanggungjawab terhadap proses pelaporan kewangan sesebuah syarikat terletak sepenuhnya ke atas lembaga pengarah.

Jawatankuasa Audit memainkan peranan utama dalam struktur tadbir urus sesebuah syarikat. Jawatankuasa Audit yang bebas berupaya mencabar dan menyoal periksa proses pelaporan kewangan syarikat, kawalan dalaman, pengurusan risiko dan tadbir urus.

Tahap pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan komitmen ahli jawatankuasa yang bersesuaian merupakan unsur-unsur penting dalam memastikan Jawatankuasa Audit mempunyai keupayaan untuk melaksanakan tanggungjawabnya dengan berkesan. Pemahaman yang kukuh mengenai proses pelaporan kewangan yang dilengkapi dengan kepelbagaian perspektif boleh mengukuhkan kualiti perbincangan Jawatankuasa Audit.



## Hasil yang Disasarkan

### 8.0 Wujud Jawatankuasa Audit yang berkesan dan bebas.

**Lembaga Pengarah berupaya menyemak dengan objektif penemuan dan cadangan Jawatankuasa Audit. Penyata kewangan syarikat merupakan sumber maklumat yang boleh dipercayai.**

## Amalan

- 8.1 Pengerusi Jawatankuasa Audit bukan Pengerusi lembaga pengarah.
- 8.2 Jawatankuasa Audit memiliki dasar yang menghendaki mantan rakan kongsi audit utama<sup>5</sup> menjalani tempoh bertenang sekurang-kurangnya dua tahun sebelum boleh dilantik menganggotai Jawatankuasa Audit.
- 8.3 Jawatankuasa Audit memiliki dasar dan prosedur untuk menilai kesesuaian, objektiviti dan kebebasan juruaudit luaran.

### *Amalan Yang Dipertingkatkan*

- 8.4 Jawatankuasa Audit hendaklah terdiri daripada Pengarah Bebas sahaja.

<sup>5</sup> Rakan tugas, individu yang bertanggungjawab terhadap penglibatan penyemak kawalan kualiti, dan rakan kerja audit yang lain, sekiranya ada, pasukan tugas yang membuat keputusan utama atau keputusan untuk hal-hal penting berkaitan dengan pengauditan penyata kewangan di mana juruaudit akan memberi pandangannya.

- 8.5 Secara kolektif, Jawatankuasa Audit hendaklah mempunyai pelbagai jenis kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Semua ahli jawatankuasa hendaklah mempunyai pengetahuan mengenai perihal kewangan dan boleh memahami hal-hal di bawah skop Jawatankuasa Audit termasuk proses pelaporan kewangan.

Semua ahli Jawatankuasa Audit hendaklah menjalani program pembangunan profesional berterusan untuk mengetahui perkembangan terkini yang berkaitan dengan piawaian, amalan dan peraturan perakaunan dan pengauditan.

## Panduan

- 8.1 Pengerusi Jawatankuasa Audit bertanggungjawab untuk memastikan keberkesanan dan kebebasan menyeluruh Jawatankuasa tersebut. Sekiranya jawatan Pengerusi lembaga pengarah dan Pengerusi Jawatankuasa Audit disandang oleh individu yang sama, ia akan menjejaskan objektiviti semakan lembaga pengarah ke atas penemuan dan cadangan Jawatankuasa Audit.

Pengerusi Jawatankuasa Audit bersama dengan ahli-ahli jawatankuasa tersebut hendaklah memastikan, antara lain bahawa—

- Jawatankuasa Audit dimaklumkan sepenuhnya mengenai hal-hal penting yang berkaitan dengan pengauditan dan penyata kewangan syarikat dan menangani hal-hal tersebut;
- Jawatankuasa Audit berkomunikasi dengan juruaudit dalaman dan luaran mengenai perspektif, pandangan dan kebimbangannya ke atas sesuatu transaksi dan peristiwa;
- Kebimbangan Jawatankuasa Audit terhadap hal-hal yang mungkin memberi kesan kepada pengauditan atau kewangan syarikat dimaklumkan kepada juruaudit luaran; dan
- Terdapat penyelarasan antara juruaudit dalaman dan luaran.

- 8.2 Tempoh bertenang menjamin kebebasan audit dengan mengelakkan ancaman yang mungkin timbul apabila mantan rakan kongsi audit utama berada dalam kedudukan yang boleh mempengaruhi audit dan penyediaan penyata kewangan syarikat.
- 8.3 Apabila menilai kesesuaian, objektiviti dan kebebasan juraudit luaran, Jawatankuasa Audit mewujudkan dasar dan prosedur yang mempertimbangkan, antara lain, perkara berikut–
- kecekapan, kualiti audit dan kapasiti sumber juraudit luaran berkaitan dengan audit tersebut;
  - jenis dan had perkhidmatan bukan audit yang diberikan dan kewajaran tahap fi; dan
  - mendapatkan jaminan bertulis daripada juraudit luaran yang mengesahkan bahawa mereka adalah dan telah bebas sepanjang melaksanakan tugas audit menurut terma-terma semua keperluan profesional dan kawal selia.

Penilaian terhadap kesesuaian, objektiviti dan kebebasan firma juraudit luaran hendaklah dijalankan setiap tahun.

- 8.5 Ahli Jawatankuasa Audit dikehendaki arif mengenai perihal kewangan dan mempunyai kefahaman mencukupi mengenai urusan syarikat. Ini akan membolehkan mereka memberikan pandangan kritikal dan menyoal periksa proses pelaporan kewangan, urus niaga dan maklumat kewangan yang lain dan mencabar secara berkesan penegasan oleh pihak pengurusan terhadap keadaan kewangan syarikat secara berterusan.

Jawatankuasa Audit hendaklah menunjukkan tahap kewaspadaan dan keraguan yang patut terhadap antara lain, pengesanan mana-mana penyimpangan kewangan atau ketidaksekitaan dalam penyata kewangan.

Apabila terdapat perkara penting yang memerlukan pertimbangan, Jawatankuasa Audit hendaklah mengajukan soalan-soalan yang terperinci bagi menentukan sama ada penyata kewangan adalah sejajar dengan maklumat operasi dan maklumat lain yang diketahui.

Jawatankuasa Audit hendaklah menyemak dan memberi nasihat sama ada penyata kewangan secara keseluruhannya memberi maklumat yang betul dan adil terhadap kedudukan kewangan dan prestasi syarikat.

## PRINSIP B

# AUDIT DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

## II. Rangka Kerja Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalam

Pengurusan risiko dan kawalan dalaman yang wajar merupakan aspek penting dalam tadbir urus, pengurusan dan operasi syarikat. Fokus pengurusan risiko adalah untuk mengenal pasti ancaman dan peluang manakala kawalan dalaman membantu dalam menangani ancaman dan memanfaatkan peluang yang ada. Pengurusan risiko dan kawalan dalaman yang wajar dapat membantu syarikat dalam membuat keputusan termaklum mengenai tahap risiko yang sanggup ditanggung oleh mereka dan melaksanakan kawalan yang diperlukan untuk mencapai objektif mereka dengan berkesan. Syarikat-syarikat yang maju sering menyepadukan struktur dan proses tadbir urus yang berkesan dengan pengurusan risiko dan kawalan dalaman di setiap peringkat syarikat dan seluruh operasinya.

Lembaga pengarah bertanggungjawab ke atas sistem pengurusan risiko dan kawalan dalaman syarikat. Ia hendaklah menetapkan dasar kawalan dalaman yang bersesuaian dan mendapatkan kepastian bahawa sistem tersebut berfungsi dengan berkesan. Lembaga pengarah juga hendaklah memastikan bahawa sistem kawalan dalaman tersebut menguruskan risiko dan menjadi sebahagian daripada budaya korporat.

## Hasil yang Disasarkan

**9.0** Syarikat-syarikat membuat keputusan termaklum mengenai tahap risiko yang mereka mampu ditanggung oleh mereka dan melaksanakan kawalan yang perlu untuk mencapai objektif mereka.

Lembaga pengarah diberikan jaminan yang munasabah bahawa peristiwa atau situasi pada masa akan datang yang boleh menimbulkan kesan buruk kepada objektif syarikat telah dikurangkan atau diuruskan.

## Amalan

- 9.1 Lembaga pengarah hendaklah mewujudkan rangka kerja pengurusan risiko dan kawalan dalaman yang berkesan.<sup>6</sup>
- 9.2 Lembaga pengarah hendaklah menzahirkan ciri-ciri rangka kerja pengurusan risiko dan kawalan dalaman syarikat, dan sama ada rangka kerja tersebut memadai dan berkesan.

### *Amalan Yang Dipertingkatkan*

9.3 Lembaga pengarah menubuhkan Jawatankuasa Pengurusan Risiko yang terdiri daripada majoriti pengarah bebas, untuk menyelia rangka kerja dan dasar pengurusan risiko syarikat.

<sup>6</sup> Lihat juga Panduan 1.1.

## Panduan

- 9.1 Lembaga pengarah hendaklah menentukan tahap toleransi risiko syarikat serta mengenal pasti secara aktif, mentaksir dan memantau risiko utama perniagaan untuk melindungi pelaburan pemegang saham dan aset syarikat. Kawalan dalaman adalah penting untuk pengurusan risiko dan lembaga pengarah hendaklah komited dalam menyatakan, melaksanakan dan menyemak rangka kerja kawalan dalaman syarikat.
- 9.2 Dalam penzahirannya, lembaga pengarah hendaklah menjelaskan bagaimana bidang risiko utama seperti kewangan, operasi, pematuhan kawal selia, reputasi, keselamatan siber dan kemampuan ditaksirkan dan terdapat kawalan-kawalan untuk mengurangkan atau menguruskan risiko-risiko tersebut. Di samping itu, penzahiran tersebut juga harus menyatakan sama ada rangka kerja pengurusan risiko yang diamalkan oleh syarikat adalah berdasarkan rangka kerja pengurusan risiko yang diiktiraf di peringkat antarabangsa.

Lembaga pengarah juga hendaklah menzahirkan sama ada ia telah menjalankan semakan tahunan dan ujian berkala terhadap rangka kerja kawalan dalaman dan pengurusan risiko. Ini termasuk sebarang pemerhatian yang diperolehi daripada semakan tersebut dan mana-mana perubahan yang dilakukan kepada rangka kerja kawalan dalaman dan pengurusan risiko lanjutan daripada semakan tersebut. Sekiranya sesuatu maklumat komersial adalah sensitif dan boleh meningkatkan risiko persaingan, penzahiran secara umum boleh diterima.

## Hasil yang Disasarkan

**10.0 Syarikat-syarikat mempunyai rangka kerja tadbir urus, pengurusan risiko dan kawalan dalaman yang berkesan dan pihak berkepentingan boleh menilai keberkesanan rangka kerja tersebut.**

## Amalan

10.1 Jawatankuasa Audit hendaklah memastikan bahawa fungsi audit dalaman berkesan dan mampu berfungsi secara bebas.

10.2 Lembaga pengarah hendaklah menzahirkan–

- sama ada kakitangan audit dalaman bebas daripada sebarang hubungan atau konflik kepentingan, yang boleh menjejaskan objektiviti dan kebebasan mereka;
- bilangan kakitangan dalam jabatan audit dalaman;
- nama dan kelayakan kakitangan yang bertanggungjawab terhadap audit dalaman; dan
- sama ada fungsi audit dalaman dijalankan menurut rangka kerja yang diiktiraf.

## Panduan

10.1 Fungsi audit dalaman membantu syarikat mencapai matlamatnya dengan membawa pendekatan objektif dan disiplin untuk menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus. Fungsi audit dalaman merupakan sumber nasihat yang penting bagi Jawatankuasa Audit untuk mengenal pasti kelemahan atau kekurangan dalam proses dalaman justeru, memudahkan langkah-langkah pemulihan yang perlu dijalankan oleh syarikat.



Audit dalaman hendaklah dilaksanakan secara objektif dan bebas daripada pengurusan syarikat dan fungsi yang diauditnya. Oleh itu, individu yang bertanggungjawab terhadap audit dalaman mesti melapor terus kepada Jawatankuasa Audit.

Jawatankuasa Audit hendaklah membuat keputusan mengenai perkara-perkara berikut, antara lain–

- pelantikan dan penyingkiran;
- skop kerja;
- penilaian prestasi; dan
- bajet;

untuk fungsi audit dalaman.

Dalam menentukan skop fungsi audit dalaman, Jawatankuasa Audit hendaklah memastikan bahawa–

- individu yang bertanggungjawab terhadap audit dalaman mempunyai pengalaman yang berkaitan, kedudukan dan kuasa yang mencukupi bagi membolehkan beliau melaksanakan fungsinya dengan berkesan;
- audit dalaman mempunyai sumber yang mencukupi dan mampu memperoleh maklumat bagi membolehkannya menjalankan peranan dengan berkesan; dan
- kakitangan yang ditugaskan untuk melaksanakan audit dalaman mempunyai kecekapan, pengalaman dan sumber yang diperlukan untuk melaksanakan fungsinya dengan berkesan.

Peranan juruaudit dalaman dijangka akan berubah dan berkembang untuk merangkumi memberi sokongan khidmat nasihat mengenai strategi. Oleh itu, selain daripada melaksanakan rancangan audit dalaman, seorang juruaudit dalaman juga dikehendaki menjalankan analisis punca untuk membolehkan beliau memberi nasihat strategik secara proaktif dan menyarankan penambahbaikan yang berguna kepada perniagaan. Juruaudit dalaman hendaklah mengikuti perkembangan profesion, industri dan peraturan yang berkaitan secara berterusan.

## PRINSIP C

# INTEGRITI PELAPORAN KORPORAT DAN HUBUNGAN BERMAKNA BERSAMA PIHAK BERKEPENTINGAN

## I. Komunikasi Dengan Pihak Berkepentingan

Komunikasi dan interaksi berterusan dengan pihak berkepentingan mampu membina kepercayaan dan persefahaman antara syarikat dan pihak berkepentingannya. Ia membantu pihak berkepentingan untuk lebih menghayati objektif syarikat dan kualiti pengurusanannya. Ini seterusnya akan membantu pihak berkepentingan untuk menilai syarikat tersebut dan memudahkan pemegang saham menentukan pengundian mereka akan dilaksanakan. Dari perspektif syarikat pula, interaksi dan komunikasi berterusan merupakan satu kaedah untuk mendapatkan maklum balas yang boleh digunakan untuk memahami kehendak pihak berkepentingan dan membangunkan strategi perniagaan.

## Hasil yang Disasarkan

**11.0 Wujud komunikasi berterusan antara syarikat dan pihak berkepentingan untuk memudah cara persefahaman mengenai objektif dan kehendak masing-masing.**

**Pihak berkepentingan boleh membuat keputusan termaklum berkaitan dengan urusan, dasar dan tadbir urus, persekitaran dan tanggungjawab sosial syarikat.**

## Amalan

- 11.1 Lembaga pengarah memastikan wujud komunikasi yang berkesan, telus dan kerap dengan pihak berkepentingan.
- 11.2 **Syarikat Besar** digalakkan untuk mengamalkan pelaporan bersepadu (*integrated reporting*) berdasarkan rangka kerja yang diiktiraf di peringkat global.

## Panduan

- 11.1 Dialog bersama pihak berkepentingan merupakan satu proses penting dan bermanfaat kerana ia membolehkan syarikat memahami kebimbangan pihak berkepentingan dan mengambil kira faktor ini apabila membuat keputusan.

Komunikasi bersama pihak berkepentingan boleh dijalankan melalui pelbagai cara, termasuk–

- menubuhkan fungsi perhubungan pelabur;
- mengadakan forum (*engagement forum*);
- menganjurkan taklimat kepada pelabur, penganalisis dan media; dan
- menggunakan kaedah elektronik (laman sesawang, media sosial, dll).

- 11.2 Laporan bersepadu (*integrated reporting*) ialah laporan utama dan merupakan punca dari mana maklumat terperinci disalurkan; seperti penyata kewangan tahunan; laporan tadbir urus dan kemampuan. Ia merupakan komunikasi ringkas dan padat mengenai cara strategi, prestasi, tadbir urus dan prospek sesebuah syarikat membolehkan pewujudan nilai. Laporan bersepadu meningkatkan kualiti maklumat yang disediakan untuk pelabur dan menggalakkan ketelusan dan kebertanggungjawaban yang lebih baik oleh syarikat.

Penyediaan laporan bersepadu memerlukan gabungan pemikiran mengenai hubungan antara pelbagai unit operasi dan fungsian, dan dengan itu memecahkan budaya kerja berasingan dalam syarikat dan mengurangkan pertindanan kerja.

## PRINSIP C

INTEGRITI PELAPORAN  
KORPORAT DAN HUBUNGAN  
BERMAKNA BERSAMA PIHAK  
BERKEPENTINGAN

## II. Pengendalian Mesyuarat Agung

Mesyuarat agung merupakan platform penting bagi pengarah dan pengurusan kanan untuk bertemu dengan pemegang saham dan memberi kefahaman yang lebih mendalam mengenai urusan, tadbir urus dan prestasi syarikat. Ini membantu pemegang saham untuk melaksanakan hak pemilikan mereka dan menyuarakan pandangan mereka mengenai isu-isu yang perlu diberi perhatian kepada lembaga pengarah dan pengurusan kanan.

Pemegang saham hendaklah melaksanakan hak mereka untuk mengemukakan soalan, memberi pandangan dan mengundi di mesyuarat agung. Syarikat hendaklah memanfaatkan teknologi untuk menggalakkan pembabitan pemegang saham dan melancarkan perjalanan Mesyuarat Agung.

### Hasil yang Disasarkan

**12.0 Pemegang saham boleh mengambil bahagian, berbincang dengan lembaga pengarah dan pengurusan kanan dengan berkesan dan membuat keputusan pengundian termaklum di Mesyuarat Agung.**

## Amalan

12.1 Notis Mesyuarat Agung Tahunan hendaklah diberikan kepada pemegang saham sekurang-kurangnya 28 hari sebelum tarikh mesyuarat.

- 12.2 Semua pengarah menghadiri Mesyuarat Agung. Pengerusi Jawatankuasa Audit, Penamaan, Pengurusan Risiko dan jawatankuasa lain hendaklah memberi jawapan bermakna kepada soalan-soalan yang diajukan.
- 12.3 Syarikat tersenarai dengan bilangan pemegang saham yang besar atau yang mengadakan mesyuarat di lokasi yang jauh harus memanfaatkan teknologi untuk memudah cara–
- pengundian termasuk pengundian tanpa kehadiran<sup>7</sup>; dan
  - penyertaan di Mesyuarat Agung bagi pemegang saham yang berada di lokasi jauh.

## Panduan

- 12.1 Bagi setiap resolusi yang dibentangkan, notis tersebut hendaklah menyediakan penjelasan yang terperinci selain daripada kandungan minimum yang dikehendaki oleh peraturan penyenaian, agar pemegang saham boleh membuat keputusan termaklum apabila melaksanakan hak mengundi. Notis itu juga perlu mengandungi maklumat latar belakang serta laporan atau cadangan yang bersesuaian.
- 12.2 Kehadiran semua pengarah dalam mesyuarat agung memberi peluang kepada pemegang saham untuk berinteraksi dengan setiap pengarah. Kehadiran pengerusi jawatankuasa lembaga pengarah akan memudah cara perbincangan dan membolehkan pemegang saham untuk mengajukan soalan dan kebimbangan secara terus kepada individu yang bertanggungjawab.
- 12.3 Lembaga pengarah hendaklah mengambil pendekatan proaktif bagi memastikan pemegang saham boleh mengambil bahagian dalam Mesyuarat Agung. Untuk meningkatkan pembabitian pemegang saham, syarikat perlu

---

<sup>7</sup> Pemegang saham melaksanakan hak mengundi tanpa perlu hadir di Mesyuarat Agung.

mempertimbangkan penggunaan teknologi untuk memudahkan proses pengundian secara elektronik dan pembabitan pemegang saham tanpa hadir di lokasi mesyuarat agung.

Syarikat yang menggunakan proses pengundian secara elektronik akan mendapat manfaat daripada–

- keputusan undian yang lebih tepat dan telus;
- pengumuman keputusan undian boleh dilakukan dengan lebih cepat;
- pengundian lebih mudah bagi mereka yang kurang upaya;
- pengurangan kos pentadbiran dan kerja pentadbiran; dan
- pemansuhan keperluan kertas undian fizikal.