

# دستورالعمل راهبری شرکتی شکافتن سقف فلک



موسی بزرگ‌اصل: حسابدار خبره، حسابدار رسمی، عضو پیوسته‌ی ACCA، دکتری حسابداری، عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی، و عضو هیات عامل سازمان حسابرسی

## پاسخ‌های موسی بزرگ اصل

بزرگ‌اصل در پاسخ به پرسش اول درباره‌ی ویرایش‌های پیشنهادی خود در ارتباط با این پیش‌نویس گفت، سال‌های زیادی از روزی که پیش‌نویس اولیه‌ی این دستورالعمل در وزارت اقتصاد (۱۳۸۳) صادر شد، می‌گذرد. بعد از تکمیل سازوکارها در آن جا به سازمان کارگزاران بورس اوراق بهادار تهران (سابق) رفت و در آن جا هم نهایی شد. دوباره، یک دوره هم در شرکت بورس اوراق بهادار تهران روی آن کار شد و یک متن جدا از آن متن قبلی ارائه شد و باز در سازمان بورس و اوراق بهادار فعلی بررسی شد.

اجرای این دستورالعمل قاعدتا می‌تواند کمک زیادی هم به اداره‌ی بهتر بنگاه‌ها و هم به پاسخ‌گویی هیات مدیره به سهام‌داران و بازار سرمایه کند. به هر حال، این نظام راهبری تمرکز اصلی‌اش روی هیات مدیره است. این که هیات مدیره چه کارهایی را باید در راستای اداره‌ی بهتر بنگاه‌ها انجام دهد. هم‌چنین، در آن بحث مدیریت ریسک برجسته است. همین‌طور گزارشگری مالی و نظارت بر سلامت گزارشگری مالی از ارکان اصلی این نظام راهبری شرکتی است.

نکته‌ی خیلی اساسی در بحث نظام راهبری شرکتی مربوط است به بخش نظارتی آن؛ یعنی، بحث نظارت بر ارکان اجرایی شرکت. در این بین نقش مهمی که قائل

پرسش‌های زیر درباره‌ی این پیش‌نویس دستورالعمل جویا شده است:

۱. اگر در ویرایش این پیش‌نویس اختیار تام داشتید آن را چگونه ویرایش می‌کردید؟
۲. بزرگ‌ترین نقاط قوت و ضعف این پیش‌نویس دستورالعمل کدام‌اند؟
۳. بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و به‌روش‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران کدام‌اند؟
۴. به نظر شما اثرات مشخص این دستورالعمل بر حرفه‌ی حسابداری خصوصی و عمومی ایران چیست؟
۵. به نظر شما چرا وضع کردن دستورالعمل راهبری شرکتی برای شرکت‌های بورسی و فرابورسی تا به این اندازه به درازا کشیده است؟
۶. آیا سازمان بورس و اوراق بهادار را در آن جایگاه قانونی می‌دانید که بتواند ضوابطی در این سطح برای ناشران بورسی و فرابورسی وضع کند و بتواند بر رعایت آن‌ها نظارتی موثر داشته باشد؟
۷. اگر در جایگاه نظارتی سازمان بورس و اوراق بهادار بودید: بلافاصله پس از وضع کردن و ابلاغ این دستورالعمل چه سازوکار(های) تکمیلی را برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل طراحی و مستقر می‌کردید؟
۸. نظر شما درباره‌ی مجموعه اصطلاحات تخصصی به‌کاررفته در این پیش‌نویس دستورالعمل چیست؟ آیا اصطلاح‌گذاری مناسب در ارتباط با مفاهیم تخصصی - از جمله، راهبری شرکتی - اساسا نقشی در موفقیت استقرار این مفاهیم در عمل دارد؟
۹. نظر شما درباره‌ی به‌کارگیری رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) طبق تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ این پیش‌نویس در ارتباط با انتخاب عضو مستقل هیات مدیره چیست؟
۱۰. فکر می‌کنید در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی در چه وضعیتی باشد؟

نزدیک به هفت سال و نیم از تصویب قانون بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۴) می‌گذرد. قانونی که طبق آن، اختیار ضابطه‌گذاری در بازارهای اولیه و ثانویه بازار سرمایه‌ی ایران به سازمان بورس و اوراق بهادار واگذار شده است. این سازمان در سال‌های گذشته برای ایفای این نقش ضوابط گوناگونی را در زمینه‌های مختلف وضع کرده است؛ و بر رعایت آن‌ها نظارت می‌کند. بعضی از این ضوابط دارای تأثیرات مستقیم بر حرفه‌ی حسابداری ایران هستند. به عنوان مثال، دستورالعمل کنترل‌های داخلی ناشران پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران که ۱۶ اردیبهشت ۱۳۹۱ وضع و ابلاغ شد نقطه‌ی عطفی در تاریخ کنترل داخلی، حسابرسی داخلی و کمیته‌های حسابرسی در ایران به شمار می‌آید.

۱۰ اردیبهشت ۱۳۹۲ نیز پیش‌نویس "دستورالعمل راهبری شرکتی ناشران پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران و فرابورس ایران" از سوی سازمان بورس و اوراق بهادار برای نظرخواهی عمومی (تا ۱۰ خرداد ۱۳۹۲) منتشر شد. دستورالعملی که فرآیند پرافتوخیز تصویب آن نزدیک به یک دهه به درازا کشیده است. در این سال‌ها، گروه‌های مختلفی در تدوین این دستورالعمل همکاری داشته‌اند؛ و پیش‌نویس‌های مختلف آن، در مقاطع گوناگون، طیف متنوع و گسترده‌ای از منتقدان و هواداران را داشته است. نزدیک به یک سال و نیم پیش در ستون گفت‌وگوی حسابدار شماره‌ی ۲۳۸ و ۲۳۹ (دی و بهمن ۱۳۹۰)، زیر عنوان "دستورالعمل راهبری شرکتی: در انداختن طرحی نو" با چند تن از صاحب‌نظران این زمینه گفت‌وگو کردیم. در این شماره نیز با توجه به این که به نظر می‌رسد سرانجام سقف فلک دارد می‌شکافد و دستورالعمل راهبری شرکتی در حال زاده‌شدن است بر آن شدیم تا پای گفت‌وگو با شماری از صاحب‌نظران بنشینیم.

محسن آزادیان، خبرنگار حسابدار، با (به ترتیب الفبا) موسی بزرگ‌اصل، امیر پوریان‌سب، سعید جمشیدی‌فرد، علی رحمانی، محسن قاسمی، و آزاده مداحی گفت‌وگو کرده است و دیدگاه‌های آنان را در قالب پاسخ به

هستند برای هیات مدیره است. از این دو وظیفه‌ی مهم که یکی اجرایی است و یکی بحث نظارتی، وظیفه‌ی اجرایی را مدیرعامل و اعضای موظف هیات مدیره انجام می‌دهند. ولی وظیفه‌ی نظارتی و آن اهدافی که پیش‌بینی شده است از جمله بحث تشکیل کمیته‌های حسابرسی، نظارت بر سلامت گزارشگری و همین‌طور حفظ استقلال حسابرس مالی و حسابرس داخلی ضوابطی را پیش‌بینی کرده‌اند که به نظرم پایه‌ی اصلی این دستورالعمل خواهد بود. آن هم بحث استقلال آن اعضای هیات مدیره است که نقش نظارتی دارند. یکی از دلایلی هم که در سازمان بورس این دستورالعمل با تاخیر منتشر شد همین قضیه است. چون به هر حال نقشی که برای کمیته‌ی حسابرسی به عنوان یکی از اجزای اصلی و یکی از زیرمجموعه‌های اصلی هیات مدیره پیش‌بینی کرده‌اند این است که بتواند در حوزه‌ی گزارشگری مالی بر کار مدیران اجرایی نظارت کند. بنابراین، باید در جایگاهی باشد - یعنی از قدرتی برخوردار باشد - که بتواند واقعا این کار را انجام بدهد.

نظام‌های فعلی ما برای اعضای هیات مدیره و به‌ویژه اعضای غیر موظف آن به گونه‌ای است که معمولاً نمی‌توانند این وظیفه را به‌راحتی انجام بدهند. یعنی، به صورت مستقل به مدیران اجرایی نظارت داشته باشند. در شرکت‌ها مدیران عامل و اعضای موظف هیات مدیره روی بعضی مسائل مسلط هستند و قدرت بیش‌تری دارند و اعضای غیرموظف هیات مدیره جنبه‌ی حاشیه‌ای دارند و از جایگاه قدرت‌مندی برخوردار نیستند که بتوانند کار نظارت را انجام دهند. به همین خاطر، بحثی پیش آمد که عضو مستقل هیات مدیره پیش‌بینی شود تا بعضی از اعضای غیرموظف هیات مدیره، عضو مستقل باشند و مثلاً نماینده‌ی سهامدار عمده نباشند و بتوانند سهامداران خرد را نمایندگی کنند. این امر در ایران با مشکل قانون تجارت مواجه می‌شود و قضیه را تا حدی با مشکل مواجه خواهد کرد. ولی در هر صورت، نکته‌ی اساسی همین جا است که اگر توانیم مشکل عضو مستقل هیات مدیره را تا حدی ترمیم کنیم بخش‌های زیادی از نظام راهبری در اجرا ممکن است اثربخشی لازم را نداشته باشد.

بزرگ‌اصل در ارتباط با بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و به‌روش‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران گفت، هر نظام و ساختاری که در بنگاهداری و اداره‌ی مؤثرتر بنگاه‌ها و تقویت بازار سرمایه مؤثر باشد قطعاً بازنده نخواهد داشت؛ و فقط برنده دارد. در یک مجموعه‌ی اقتصادی هرچه ساختارهای قوی‌تر و مستحکم‌تری برای اداره‌ی مؤثر بنگاه‌ها داشته باشیم، همه به نوعی برنده‌ی این قضیه خواهند بود. این دستورالعمل در واقع به ایجاد اعتماد پایدار در بازار کمک اساسی خواهد

کرد. قاعدتاً وقتی در یک بازار اعتماد عمومی بالا می‌رود در بلندمدت همه از این جریان سود خواهند برد. این به رشد بازار سرمایه کمک خواهد کرد. از طرفی همه منتفع رشد بازار سرمایه خواهند بود؛ چه بنگاه‌ها و چه مردم.

این عضو انجمن درباره‌ی اثرات مشخص این دستورالعمل بر حرفه‌ی حسابداری عمومی ایران گفت، یکی از ابعاد خیلی مهم این دستورالعمل بحث استقلال است. اکنون در ایران بخش قابل‌توجهی از وظایف حسابرسی از بخش دولتی به بخش خصوصی منتقل شده است. در بخش خصوصی حوزه‌ی وظایف حسابرسی‌مان بسیار کوچک است. طوری که مدیران حتی رده‌ی پایین شرکت‌ها هم به‌راحتی می‌توانند بر کار موسسات کوچک اثر بگذارند؛ یا اگر حسابرسی خواست موضوعی را مطرح کند ممکن است در برابرش مقاومت کنند و حتی به‌راحتی حسابرس را تغییر دهند. حال با یک دلیل یا توجیهی این کار را انجام می‌دهند. حق‌الزحمه‌ی حسابرسی‌ها هم با وجود موسسات متعدد و کوچک به شدت پایین آمده است. خب این حق‌الزحمه‌های پایین اثر مستقیم و آئی بر کیفیت کار حسابرسی دارد.

هر دو این موضوعات هم یعنی بحث استقلال و بحث حق‌الزحمه در دستورالعمل پیش‌بینی شده است؛ که مهم‌ترین آن هم بحث استقلال است. یعنی یکی از وظایف کمیته‌ی حسابرسی که در این نظام وجود دارد کمک به حفظ استقلال حسابرسان است. البته این مشروط به این است که این کمیته خودش یک کمیته‌ی اثربخش و قوی باشد. اگر به هر حال این امر شکل بگیرد و کمیته‌ی حسابرسی به صورت جدی به موضوع استقلال حسابرسی ورود کند تا حد زیادی می‌تواند مشکل استقلال‌ی که ما امروز در کشورمان در مورد حسابرسان داریم را برطرف کند و کمک کند به این که استقلال حسابرسان تقویت بشود. از آن طرف هم چون می‌تواند حق‌الزحمه‌ی حسابرسی را به هیات مدیره پیشنهاد کند، می‌تواند با تعیین حق‌الزحمه‌های مناسب به کار حسابرسی باکیفیت کمک کنند. اگر کار حسابرسی حق‌الزحمه‌ی مناسبی داشته باشد می‌توان کار با کیفیت انجام داد. در واقع، استقرار نظام راهبری شرکتی می‌تواند هم استقلال و هم کیفیت را تحت تأثیر قرار بدهد.

وی در پاسخ به این پرسش که آیا سازمان بورس و اوراق بهادار را در آن جایگاه قانونی می‌دانید که بتواند ضوابطی در این سطح برای ناشران بورسی و فرابورسی وضع کند و بتواند بر رعایت آن‌ها نظارتی مؤثر داشته باشد، گفت، قطعاً کار سازمان بورس به عنوان دستگاه نظارتی همین است. جای دیگری به نظرم چنین وظیفه‌ای ندارد. بیش‌تر شرکت‌های اصلی در کشورها شرکت‌های سهامی عام هستند و جاهایی که چنین ساختارهایی برای آن‌ها لازم است شرکت‌هایی هستند که زیرمجموعه‌ی بازار سرمایه و بازار بورس هستند.

از آن طرف، در نهادهای دیگر مثل نهادهای مالی که بانک مرکزی و بیمه‌ی مرکزی ضابطه‌گذار هستند، در مورد آن بخشی که شرکت‌های دولتی هستند و در سازمان بورس ثبت نشده‌اند، آن‌ها هم می‌توانند با الگوگیری از همین نظام راهبری شرکتی که برای شرکت‌های خصوصی است، در راستای تقویت خود استفاده کنند.

## اصطلاح حاکمیت شرکتی که بعضاً استفاده می‌کنند کاملاً بی‌معنا است. حاکمیت شرکتی هیچ مفهوم مشخصی را نمی‌رساند.

بزرگ‌اصل در ارتباط با سازوکار(های) تکمیلی برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل گفت، حتی قبل از این که این دستورالعمل منتشر شود به هر حال یک سری کارهایی کرده‌اند که در راستای این دستورالعمل بوده است. مثل، بحث منشور کمیته‌ی حسابرسی و تشکیل کمیته‌ی حسابرسی در شرکت‌هایی که در بورس پذیرفته شده‌اند و همین‌طور بحث حسابرسی داخلی و سازوکارهایی که برای حسابرسی داخلی پیش‌بینی شده است. این‌ها همه در راستای اجرای نظام راهبری شرکتی است و مقدماتی است که بتواند به پیاده‌سازی این نظام کمک کند.

وی در ادامه، درباره‌ی مجموعه اصطلاحات تخصصی به‌کاررفته در این پیش‌نویس دستورالعمل گفت، وقتی بحثی در خارج کشور شروع می‌شود و به ایران می‌رسد به هر حال آن اصطلاحاتی که برایش ساخته شده است مهم است. بعضی مواقع عین آن واژه به‌کار می‌رود؛ مثل اصطلاح "بانک". و بعضی مواقع هم باید معادلی بگذاریم که این معادل مفهوم اصطلاح اصلی را بیان کند. فکر می‌کنم معادل اصطلاح حاکمیت شرکتی که بعضاً استفاده می‌کنند کاملاً بی‌معنا است. حاکمیت شرکتی به هر حال هیچ مفهوم مشخصی را نمی‌رساند. چون اصطلاح حاکمیت در کشور ما بیش‌تر در بحث دولت و حکومت استفاده می‌شود. راهبری اصطلاحی است که تا حدی به مفهوم اصلی نزدیک‌تر است و مفهوم اداره‌ی بنگاه را بهتر می‌رساند.

این حسابدار رسمی در ارتباط با پیش‌بینی خود از وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی

ایران در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) گفت، این کار به تدریج در بحث کنترل‌های داخلی و نیز کمیته‌های حسابرسی در حال انجام است. مسئله‌ی اصلی که ما با آن مواجه هستیم، بحث تعیین عضو مستقل هیات مدیره است. فعلاً مانع اصلی قانون تجارت است. در آینده باید فکری به حال این مسئله بشود که بتوانیم عضو مستقل هیات مدیره را به صورت جدی و موثر در هیات مدیره‌ها داشته باشیم تا بُعد نظارتی هیات مدیره‌ها تقویت شود و اعضای غیرموظف هیات مدیره تابع اعضای موظف و مدیر عامل نباشند. این مسئله‌ای است که در بلندمدت حل خواهد شد. اگر بتوانیم اعضای که مستقل تر هستند را در هیات مدیره‌ها داشته باشیم و این امکان باشد که سهام‌داران خرد هم در مجامع نمایندگانی داشته باشند و آن نمایندگان بیایند در هیات مدیره وظیفه‌ی نظارتی را انجام بدهند، این قضیه بهتر پیش خواهد رفت.



امیرپور یانناب: سردبیر حسابدار، حسابدار خبره

#### پاسخ‌های امیرپور یانناب

امیر پور یانناب در پاسخ به این پرسش که اگر در ویرایش این پیش‌نویس اختیار تام داشتید آن را چگونه ویرایش می‌کردید، گفت: ببینید شما از اختیار تام پاسخ‌دهنده می‌پرسید، وظیفه‌ی خود می‌دانم از همه‌ی کسانی که تا بدین‌جا این دستورالعمل را رسانده‌اند تشکر کنم. به ویژه می‌خواهم از سرکار خانم مداحی و تیم‌شان تشکر کنم. ولی اختیار تام به من اجازه می‌دهد آرمان‌گرایی کنم و انتظار داشته باشم دستورالعمل راهبری شرکتی ما در حد استانداردهای جهانی باشد. شخصاً ترجیح می‌دادم همان پیش‌نویس اولیه که مبتنی بر اصول و مطابق با ماده‌ی ۳۵ دستورالعمل پذیرش بود تصویب می‌شد. چون ماده‌ی ۳۵ از اصول راهبری شرکتی صحبت می‌کند. این دستورالعمل چیزی نیست که دوست‌اش داشته‌باشم. این کاملاً ایرانیزه است و از اصول و به‌روش‌های روز دنیا در همین زمان که ما یکی از آخرین کشورها در تمام دنیا در تدوین ضوابط یا

قوانین راهبری شرکتی هستیم عقب‌تر است. درحالی که ما به عنوان آخرین کشور دنیا دست‌کم باید چیزی به استانداردهای جهانی اضافه کنیم نه این که از آن‌ها ضعیف‌تر باشیم. به عبارت دیگر، چرخ را اختراع نمی‌کردم! چرخ‌های ایرانی از این نوع یا ایرانیزه معمولاً درست کار نمی‌کنند. در این‌جا منظورم از ایرانیزه، فرآیندی عموماً افراطی است که می‌خواهد همه‌ی مفاهیم را برچسب ایرانی بزند و عمدتاً باعث تغییرات قهقریایی در مفاهیم و اصطلاحات می‌شود. تعارف نداریم مدت‌ها است که فارسی از زبان علم روز دنیا فاصله گرفته است. اجازه دهید بگویم اگر الان اختیار تام داشته باشم می‌توانم در عرض یک یا دو ماه بهترین دستورالعمل راهبری شرکتی را براساس منابع و مآخذ کشورها و بورس‌های اوراق بهادار هم‌تا تدوین کنم. این بهترین روش‌شناسی است. این کار بسیار ساده است. اصلاً شکافتن سقف فلک نیست. اگر چه به ظاهر پس از دو دهه که از عمر راهبری شرکتی در دنیا می‌گذرد و ما آخرین کشور دنیا هستیم ظاهر شکافتن سقف فلک است. ببینید دقیقاً این کار را می‌کنم. یک متن را اولاً به شکل انگلیسی از معتبرترین ضوابط یا قوانین روز دنیا تدوین می‌کنم و بعد برای آن یک برابر فارسی هم درست می‌کنم. این کاری است که خیلی‌ها کرده‌اند. هند، مالزی، امارات، عربستان، ترکیه، قطر، و ... یا این که یک متن انگلیسی را عیناً از جایی می‌گیرم. از جاهایی مثل بورس‌های کشورهای هم‌تا مانند مالزی، ترکیه و ... و بعد آن متن را بدون کم‌وکاست ترجمه می‌کنم و سعی می‌کنم آن را ایرانیزه نکنم. حتماً برای آن یک اصطلاح‌شناسی استاندارد ایجاد می‌کنم. الان در متن دستورالعمل director و manager و control را با مدیر یا مشتقات آن ترجمه کرده‌ایم. این به درک مفاهیم آسیب می‌زند. به عبارتی عیناً چرخ را وارد می‌کردم. اگر هم الزامی در قانون داشتیم که ایرانیزه شود - که البته نداریم - آن‌گاه با حداقل تعدیلات نسبت به آن متن انگلیسی یک دستورالعمل فارسی درست می‌کنم.

با این روش‌شناسی می‌توانستیم حداقل ۱۰ سال پیش هم‌گام با خیلی از کشورهای منطقه و هم‌گام با حرکت کشورهای دنیا صاحب ضابطه‌ای راهبری شرکتی باشیم. حتی می‌توانستیم ۵ سال پیش صاحب آن باشیم. حالا هم دیر نیست.

نکته این است که راهبری شرکتی مفهوم جدیدی است. بنابراین، هیچ سابقه‌ای در قوانین ما و هیچ‌جای دنیا پیش از آن نداشته است. این که بخواهیم آن را به قانون تجارت یا جاهای دیگر ارتباط دهیم، اصلاً کار درستی نیست. چون هیچ ارتباطی با قوانین یا ضوابط دیگر ندارد. راهبری شرکتی یک مفهوم جدید و متعالی‌تر برای انواع و اقسام تدبیر و رهبری و نظارت شرکت‌ها از طریق هیات‌های نظارتی یا هیات‌های راهبری است که ساختارها و وظایف جدیدی را به این هیات‌ها

معرفی می‌کند. و می‌کوشد نظارت، مدیریت ریسک و کنترل داخلی را تقویت کند. هرگز سعی نمی‌کنم خودم را به قوانین و مقرراتی که قدیمی هستند محدود کنم. کاملاً یک چرخ نو وارد می‌کنم. در هیچ‌جای دنیا ضوابط یا قوانین راهبری شرکتی در قانون تجارت نیامده است. اصلاً این یک قانون یا ضابطه‌ای جداگانه ولی مدرن در مورد یک رکن از سازمان یعنی هیات است. درست است این رکن در قانون تجارت برای شرکت‌ها تعریف می‌شود ولی قانون تجارت اصلاً مفهوم راهبری شرکتی را در ذات خود ندارد.

سردبیر حسابدار در ارتباط با بزرگ‌ترین نقاط قوت و ضعف پیش‌نویس این دستورالعمل گفت، اجازه دهید در ابتدا از نقاط قوت آن بگویم. نقطه‌ی قوت این دستورالعمل این است که به هر جهت سازمان بورس و اوراق بهادار از لاک محافظه‌کاری خارج شد و از پتانسیل ضابطه‌گذاری خودش استفاده کرد و پیش‌نویس این سند را منتشر کرد و به نظر خواهی عمومی گذاشت. همین بهترین نقطه‌ی قوت است که ما اکنون، اگر چه در مقام یکی از آخرین کشورهای دنیا، یک سند راهبری شرکتی داریم. باید به سازمان بورس از این نظر تبریک گفت. نقطه‌ی قوت دیگر هم این است که سازمان بورس و اوراق بهادار توانست پس از ۵ سال که ما پیش‌نویس این دستورالعمل را در کارگروه راهبری شرکتی شرکت بورس اوراق بهادار تهران تدوین کردیم و به سازمان فرستادیم خودش را قانع کند که از شر قوانین و ضوابط و اصطلاح بی‌معنی مدیر مستقل خلاص شود. گرچه هنوز هم اسیر این دو است ولی این که بالاخره تصمیم گرفته شد این دو مشکل را حل‌شد به‌نقد خودش شکستن سقف فلک است.

اما خب ضعف‌ها از نظر شمار بیش‌تر است. اگر چه با قوت اصلی که همان تدوین دستورالعمل است برابری نمی‌کنند. چون آن‌جا بحث وجود و هستی دستورالعمل است، این‌جا بحث محتوا. یعنی ضعف‌ها محتوایی هستند وجود یک چیز درست است. این صحبت‌ها هم برای ارتقاء محتوا است. یعنی حتی اگر دستورالعمل ضعیف داشته باشیم از نداشتن آن بهتر است. الان بحث داشتن و نداشتن یا وجود و عدم حل شده است و ما یقین داریم به زودی دستورالعمل منتشر می‌شود و وجود و هستی‌اش آغاز می‌شود. حالا بگذارید به سراغ ضعف‌ها برویم. ضعف‌ها عمدتاً به ایرانیزه کردن، ترجمه‌ی ضعیف، وفاداری به قوانین و مفاهیم و سازوکارهای کهنه، مرزبندی نکردن اصلاحات راهبری شرکتی که جدید هستند، و درجه‌ی الزامی که در این سند دیده شده است برمی‌گردند. مثلاً در مورد وفاداری به ضوابط و قوانین، به رغم آن‌که گفتیم این دستورالعمل از ضوابط و قوانین فاصله گرفته است و این نقطه‌ی قوت بود، اما همان‌قدر هم که وفادار مانده است به متن آسیب زده است. مثال دیگر این که در مورد مرزبندی

نکردن مفاهیم و اصطلاحات ما واقعا هنوز هم در مورد راهبری شرکتی و مفاهیم زیر مجموعه‌اش دچار مشکل هستیم. بعضی از مفاهیم مرزبندی نشده‌اند. مثلا ۸۰ سال است که معادل director و manager را "مدیر" می‌گذاریم. تازه الان "control" را هم "مدیریتی" می‌گذاریم. اصطلاح سهامدار مدیریتی موید این است. بنابراین مفاهیم دوتا از این سه اصطلاح به فارسی راه پیدا نکرده است. تمام ضوابط و قوانین راهبری شرکتی در مورد directorها است نه مدیران (managers)

اجازه دهید مثالی بیاورم. در انگلیسی یک اصطلاح square به معنی "مربع" داریم؛ و یک اصطلاح rectangle به معنی "مستطیل" و دیگری هم diamond به معنی "لوزی". حال اگر در فارسی هر سه این اصطلاح را "مربع" می‌نامیدیم، به این معنی است که دو مفهوم "مستطیل" و "لوزی" - به فارسی منتقل نشده‌اند. چرا که وقتی در مورد مربع صحبت می‌کنیم یک شیء چهار گوشه‌ای به نظرمان می‌آید که همه‌ی اضلاع آن مساوی هستند؛ و دو مفهوم دیگر rectangle و diamond به ذهن‌مان نمی‌آیند. در این صورت، درک هندسه با نام‌گذاری این سه مفهوم با یک نام بسیار دشوار می‌شود. در مورد board of directors یا director هم این اتفاق افتاده است. برای manager مدیر گذاشته‌ایم و برای director هم "مدیر" گذاشته‌ایم. به همین دلیل می‌گوییم هیات مدیره یا مدیران! حال چه اتفاقی می‌افتد؟ تا اینجا فقط معنی را نمی‌فهمیم ولی بعد چه اتفاقی می‌افتد. خودتان می‌دانید وظایف مدیر یا همان manager را به director نسبت می‌دهیم و بالعکس. فکر می‌کنم اگر روی این دقت می‌شد و حداقل این اصلاحات کلیدی پس از ۸۰ سال درست می‌شدند ما در قوانین مربوط به شرکت‌داری به ویژه بحث هیات‌هایی که نظارت و راهبری شرکت‌ها را برعهده دارند، می‌توانستیم مرزبندی درستی روی مفاهیم داشته باشیم. این کار به ما اجازه می‌داد بین وظایف director و manager مرزبندی و تفکیک درستی قائل شویم.

همین جا در این دستورالعمل هم می‌بینیم که به خاطر روشن نبودن مفاهیم و نداشتن اصطلاحات روشن برای آن‌ها بعضی از وظایف manager را به director داده‌ایم و بالعکس. این به خاطر این است که این مفاهیم به درستی با نام‌های درست به فارسی منتقل نشده‌اند. این دو مفهوم از هم کاملا مجزا هستند. یکی نظارت می‌کند و دیگری اجرا می‌کند. manager آدمی است که در سازمان کارهای اجرایی را انجام می‌دهد و director آدمی است که در هیات (board) با همکاری دیگر اعضا بر کار مجریان یا managers نظارت می‌کند. این دو مفهوم حتی نسبت عام و خاص هم با یکدیگر ندارند. دو مفهوم کاملا مستقل

هستند. به همین دلیل، معتقدم روی این موضوع باید بیش‌تر دقت شود. اجازه دهید برای آن که دست‌کم خودم دچار مشکل نشوم از این پس به جای هیات مدیره از هیات دایرکتورها یا ناظران و به‌جای مدیر به معنی director از دایرکتور یا ناظر استفاده کنیم.

یادآوری این نکته ضروری است که ضوابط زمانی می‌توانند روشن باشند که اولاً از زبان استاندارد استفاده نکنند و ثانياً از تاریخ فاصله بگیرند و به‌روز باقی بمانند. برای این که ضوابط بتوانند به‌روز باقی بمانند به‌تر است مبتنی بر اصول و به‌روش‌ها باشند و برای این که به یک زبان استاندارد برسند بهتر است اصطلاح‌شناسی علمی در

## اگر سازمان دیگری این دستورالعمل را تدوین می‌کرد آن وقت شمول آن می‌توانست شرکت‌های بیش‌تری را در بر بگیرد.

آن‌ها به کار برود.

بحث درجه‌ی الزام نیز به نظرم کمی این پیش‌نویس را ضعیف می‌کند. اگر ما principle based (مبتنی بر اصول) جلو می‌رفتیم حتما به‌روشی عمل می‌کردیم، اجازه می‌دادیم شرکت‌ها با اندازه‌های مختلف راهبری شرکتی خودشان را درست کنند. مثلا، در بعضی سازمان‌ها لزومی ندارد کمیته‌ی حسابرسی داشته باشیم. به خاطر این که اندازه‌شان کوچک است و همان هیات ناظران یا دایرکتورها می‌تواند وظایف کمیته‌ی حسابرسی را هم انجام دهد. همه‌ی این‌ها به این دلیل است که ما به خیلی از مسائل شرکت‌ها مانند سبک مدیریتی‌شان و ... توجهی نداریم. اگر به این‌ها توجه می‌کردیم بهتر بود. اصول و به‌روش (best practice) همیشه این پتانسیل را دارد که دست شرکت را باز می‌گذارد تا بتواند خودش را به‌روز کند. وقتی الزام می‌گذاریم و یک حداقل‌هایی را تعیین می‌کنیم و می‌گوییم همه باید این گونه باشند، خوب اگر تغییراتی در محیط قانونی و محیط ضوابط پیش بیاید یا مفاهیم راهبری شرکتی تغییر کند آن‌گاه انعطاف لازم را نخواهیم داشت و باید روی دستورالعمل سال‌ها کار کنیم تا بتوانیم تغییری در آن ایجاد کنیم. ولی وقتی دست شرکت باز باشد و بتواند خودش را با نیازهای روز شرکت‌داری تطبیق دهد قطعا

به‌تر خواهد بود.

دایرکتور یا ناظر مستقل یک مفهوم جدید است ولی از آن برداشت‌های غلط می‌شود. این که این مفهوم بسیار نافذ و در عین حال ساده توانسته باشد باعث تاخیر در تصویب و اجرای دستورالعمل شده باشد حقیقتا باعث تعجب است. استقلال ناظران یا اکثر ناظران (دایرکتورها) نه به حقوق سهامدار عمده لطمه می‌زند نه به استیلای سهامدار جزء می‌انجامد. همه و همه از استقلال ناظر یا دایرکتور بهره‌مند می‌شوند. نمی‌دانم چرا موضوع به این سادگی را به سهامدار عمده نسبت می‌دهند و بعد هم در تعریف دایرکتور یا ناظر مستقل در دستورالعمل (که به آن مدیر مستقل می‌گویند) می‌آورند نباید منتخب سهامدار عمده باشد. مساله‌ی اصلی اساسا استقلال از مدیریت و شرکت است نه سهامدار عمده. اجازه دهید توضیح دهم استقلال چند دایرکتور یا ناظر باعث می‌شود تا هیات ناظران نسبت به مدیران و شرکت مستقل شود و تضاد منافع مه‌ار شود. ما در مورد حساب‌رسان هم استقلال را داریم. اساسا هرکس کار نظارتی یا حسابرسی می‌کند باید از منظور یا حسابرسی‌شونده مستقل باشد. مگر می‌شود سهامدار عمده در انتخاب دایرکتورها یا ناظران نقش نداشته باشد. حتما باید داشته باشند. باید به جای آن می‌گفتیم دایرکتور یا ناظر مستقل نباید جزء مدیران یا کارکنان عالی‌مقام سهامدار عمده باشد. شما نمی‌توانید حق رای سهامدار عمده را از او بگیرید. شرایط استقلال که وضع شد حالا نقش سهامدار عمده به ویژه اگر سهامدار نهاده‌ی باشد این است که به‌ترین فرد را که واجد شرایط باشد انتخاب کند. سهامدار عمده هم می‌خواهد نظارت بهتری بر مدیران داشته باشد. او هم باید نگران تضاد منافع باشد. بنابراین استقلال ناظران یا دایرکتورها به نفع او است. همین الان در بورس نیویورک در حدود ۷۰ درصد اعضای هیات‌های راهبری مستقل هستند. این نسبت در مورد شرکت‌های فهرست‌اس اند پی ۵۰۰ به حدود ۸۰ درصد می‌رسد. همه هم از این وضع راضی هستند. عضو مستقل درصدد تحقق بخشیدن نظارت مستقل بر مدیران است.

معاون اسبق بورس اوراق بهادار تهران و رئیس وقت کارگروه راهبری شرکتی شرکت بورس درباره‌ی بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و به‌روش‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران گفت، در این بین بازنده‌ای نمی‌بینم. راهبری شرکتی اساسا برای تقویت نظارت و راهبری، مدیریت ریسک، و سامانه‌ی کنترل داخلی شکل گرفته است. بنابراین، فکر می‌کنم غیر از آدم‌هایی که نالایق و متقلب هستند و از نبود کنترل‌های قوی و مدیریت ریسک سوءاستفاده می‌کنند، و به نوعی آنانی که از ضعف‌های کنترل داخلی و سوءمدیریت می‌توانند به نفع خودشان بهره‌برداری کنند، بقیه برنده

هستند. همه یعنی عموم را برنده می‌بینم؛ استفاده‌کنندگان و تهیه‌کنندگان اطلاعات، دولت، سازمان بورس به عنوان ضابطه‌گذار، اجراکنندگان ضوابط و ... عموم برنده هستند. از همه مهم‌تر این که کیفیت گزارش‌هایی که شرکت‌ها تولید می‌کنند بالا می‌رود و استفاده‌کنندگان صورت‌های مالی می‌توانند از این گزارش‌ها بهتر استفاده کنند و اقتصاد در اثر تصمیمات بهینه کارا تر شود. چون این دستورالعمل اتکاپذیری صورت‌های مالی را بالا می‌برد. بنابراین، اقتصاد ایران برنده می‌شود. واقعا همه برنده هستند. شاید بتوان گفت بازنده فقط شرکت‌های ناکارا و نیز آدم‌هایی هستند که فرصت‌طلب، متقلب و فاسدند.

پوریانسب درباره‌ی اثرات مشخص این دستورالعمل بر حرفه‌ی حسابداری خصوصی و عمومی ایران گفت، تاثیر بسیار زیادی دارد. مثلا می‌تواند مشاغل زیادی را در حسابداری خصوصی در سطح سازمان‌ها و شرکت‌ها ایجاد کند؛ مثل عضویت در کمیته‌های حسابرسی و ریسک، حسابرسی داخلی، گزارشگری مدیریتی کنترل داخلی، عضویت کمیته‌های حقوق و دستمزد، عضو مستقل هیات دایرکتورها و ... . هم‌چنین، می‌تواند خدمات جدیدی را در حسابداری عمومی مثل عضویت کمیته‌های حسابرسی، ارائه‌ی خدمات برون‌سازمانی حسابرسی داخلی، حسابرسی کنترل داخلی، و مانند این‌ها خلق کند. هم‌چنین می‌تواند ضوابط و استانداردهای جدید را به حسابداری وارد کند. ولی مهم‌ترین اثر آن می‌تواند بالا بردن اعتماد به حسابداران اعم از عمومی و خصوصی باشد. چون وقتی راهبری شرکتی ارتقا پیدا می‌کند طبیعتا گزارش‌هایی که شرکت‌ها به بورس ارائه می‌دهند از کیفیت بهتری برخوردار خواهد شد. بنابراین، می‌تواند اعتماد به حسابداران اعم از مدیرمالی یا حسابرس یا نقش‌های دیگر را بالاتر ببرد. این ضوابط می‌تواند اعتماد به گزارش‌هایی را که در یک سامانه‌ی راهبری شرکتی مدرن‌تر تولید می‌شود بالا ببرد. این یکی از پیامدهای مستقیم بهینه‌سازی سامانه‌ی راهبری شرکتی است.

وی در ادامه، در ارتباط با دلیل به درازا کشیده‌شدن تصویب این دستورالعمل گفت، به نظرم بیش‌تر به خاطر ملاحظه‌کاری معمول و ایرانیزه‌سازی این قدر به درازا کشیده شد! ملاحظه‌کاری به ویژه وفاداری به قوانین کهنه بزرگ‌ترین آفت برای نگاه به مفاهیم جدید است. از طرفی فرایند ایرانیزه‌کردن هم طولانی است و هم به مفاهیم و اصطلاحات آسیب می‌زند. به طور کلی، نباید اینقدر طولانی می‌شد. حدود ۵ سال است که تلاش می‌کنیم دوستان مان در سازمان و شرکت بورس به پتانسیل ضابطه‌گذاری خودشان توجه کنند. اصلا لزومی ندارد وقتی آنان می‌توانند ضوابط این‌چنینی خلق کنند، خودشان را به قوانین و مقررات قدیمی محدود کنند. هرچه‌قدر بیش‌تر تعلل کنیم

آسیب اصلی را استفاده‌کنندگان صورت‌های مالی می‌بینند مثلا سرمایه‌گذارانی که وارد بازار سهام می‌شوند و آنانی که حتی مشاغل را در شرکت‌ها می‌گیرند نیز آسیب می‌بینند. بگذارید تبریک بگویم ما یکی از آخرین کشورهای دنیا هستیم. در منطقه فقط ما، سوریه و افغانستان مانده‌ایم. که این دوتای آخر دو سه سال است بورس دارند. در گذشته دست‌کم در مقیاس خاورمیانه رتبه‌ای را می‌گرفتیم. ولی مدت‌ها است در عرصه‌ی ضوابط حسابداری و راهبری به جایگاهی جز آخرین رتبه نمی‌رسیم. در گزارشگری کنترل داخلی، گرویدن به اردوگاه استانداردهای گزارشگری مالی بین‌المللی، پول شویی، و همین راهبری شرکتی و چیزهای دیگر نه تنها در خاورمیانه که در دنیا آخریم. فکر می‌کنم

از طرف دیگر نباید نگران سازمان‌ها و شرکت‌های غیربورسی بود چون، وقتی سامانه‌ی راهبری شرکتی نوین در شرکت‌های بورسی نهادینه شود سازمان‌های دیگر هم که در بورس نیستند می‌توانند به آن اقتدا کنند. فکر می‌کنم سوال باید این باشد آیا سازمان‌های غیربورسی به ضوابط جداگانه‌ای نیاز دارند؟ به همین دلیل است که می‌گویم اگر سازمان دیگری غیر از بورس این دستورالعمل را تدوین می‌کرد آن وقت شمول آن می‌توانست سازمان‌های غیربورسی اعم از انتفاعی و غیرانتفاعی را در بر بگیرد.

وی در ادامه در ارتباط با سازوکار(های) تکمیلی برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل گفت، فکر می‌کنم آیین‌نامه‌های راهبری شرکتی در ذات خودشان یک سری

## اگر به فرض همان ابتدا به جای این که می‌گفتیم هیات مدیره می‌گفتیم هیات نظارتی یا ... آن گاه می‌دانستیم وظایف راهبران از وظایف مدیران جدا است.

مجازات‌هایی را هم پیش‌بینی می‌کنند این مجازات‌ها برای کسانی است که با رعایت و تمکین از ضوابط مشکل دارند. هم‌چنین، فکر می‌کنم اسناد سطح پایین‌تر هم باید درست بشود. البته تاکنون خیلی از ضوابط وضع شده است. مثلا در مورد کنترل داخلی سازمان اوراق بهادار دستورالعملی را حتی قبل از این که پیش‌نویس این سند مادر منتشر شود تصویب کرده است. البته بخشی هم وظایف سازمان‌های دیگر است که آن‌ها هم یک سری اقدامات انجام دهند. مثلا شاید سازمان حسابرسی به این سمت برود که استانداردهای گزارشگری کنترل داخلی را درست کند. جامعه‌ی حسابداران رسمی ایران روی گزارشگری کنترل داخلی و بالا بردن کیفیت گزارش‌های حسابرسی برای اعضای خودش اعلام موضع کند. خود بورس می‌تواند یک منشور نمونه برای هیات‌ها تهیه کند. به هر حال، فکر می‌کنم درست‌کردن یک سری اسناد پایین‌دستی برای راهبری شرکتی نیاز است.

پوریانسب در ارتباط با نظارش درباره‌ی مجموعه‌ی اصطلاحات تخصصی به‌کاررفته در پیش‌نویس دستورالعمل، و این که آیا اصطلاح‌گذاری مناسب در ارتباط با مفاهیم تخصصی - از جمله، راهبری شرکتی - اساسا نقشی در موفقیت استقرار این مفاهیم در عمل دارد، گفت، به نظر بعضی می‌آید بحث مفاهیم و اصطلاحات پیش‌پا افتاده است و قبلا حل شده است. ولی این گونه نیست و مفاهیم و اصطلاحات خیلی اهمیت دارند. به همین دلیل در این اسناد بخشی به تعاریف اختصاص دارد. ولی سال‌ها است

طولانی‌شدن وضع این دستورالعمل عمدتا به این برمی‌گردد که ملاحظه‌کاری و ایرانیزه‌سازی کرده‌اند. حالا که می‌بینیم این ملاحظه‌کاری هیچ نفعی نداشته است و حاصل کار حتی ضعیف‌تر از سطح خاورمیانه است چه برسد به دنیا. سازمان بورس بایسته است از تمام پتانسیل ضابطه‌گذاری‌اش استفاده کند و به ضابطه‌گذاری‌اش سرعت دهد حالا که مقام آخر را داریم دست‌کم زمان را از دست ندهیم.

پوریانسب در پاسخ به این پرسش که آیا سازمان بورس و اوراق بهادار را در آن جایگاه قانونی می‌دانید که بتواند ضوابطی در این سطح برای ناشران بورسی و فرابورسی وضع کند و بتواند بر رعایت آن‌ها نظارتی موثر داشته باشد، گفت، فکر می‌کنم اگر سازمانی به جز سازمان بورس آن را وضع می‌کرد، بهتر بود. چون دامنه‌ی راهبری شرکتی بهتر است همه‌ی شرکت‌ها و سازمان‌ها را در برگیرد. به علاوه سازمان بورس باید مسئول حسن اجرای این دستورالعمل هم باشد. ترجیح این است که ضابطه‌گذار با مجری فرق داشته باشد. ولی در خیلی از بورس‌های دنیا مثل بورس مالزی و ... در عین این که خودشان ضوابط راهبری شرکتی‌شان را وضع می‌کنند خودشان هم مجری هستند. به نظر من چون سازمان دیگری وجود ندارد، سازمان بورس بهترین مرجع برای تدوین این ضوابط است. گرچه خیلی دیر اما باز هم خوب است. این یکی از نقاط قوت سازمان بورس و اوراق بهادار است که هرجا حرفه‌ای در ضوابط و قوانین حسابداری و راهبری می‌بیند به آن ورود می‌کند. دست مرزاد سازمان بورس و اوراق بهادار.



ما به این موضوع توجهی نمی‌کنیم، در مورد بعضی از مفاهیم و اصطلاحات در پاسخ پرسش‌های قبلی بحث کردم. اجازه دهید باز هم به آن‌ها بپردازم. اگر به فرض همان ابتدا به جای این که می‌گفتیم هیات مدیره می‌گفتیم هیات نظارتی یا دایرکتوری آن گاه می‌دانستیم وظایف ناظران یا دایرکتورها از مدیران جدا است. اولی وظایف نظارتی دارد و دومی وظایف اجرایی و مدیریتی. چون از ابتدا به اولی گفته‌ایم مدیران بنابراین بعضی از وظایف مدیران را هم به آن‌ها سپرده‌ایم و بالعکس. اصلاً دستورالعمل در مورد دایرکتورها یا ناظران است نه مدیران. ناظران نماینده‌ی سهامداران هستند و باید گزارش بگیرند. ما هم در قانون تجارت و هم در این دستورالعمل می‌گوییم همه‌ی گزارش‌ها را باید آن‌ها بدهند. بالاخره چه وقت باید واقعاً این مشکلات درست شود. بنابراین، فکر می‌کنم اصطلاحات نقش مهمی را ایفا می‌کنند. مثلاً وقتی مدیر مستقل می‌گوییم عملاً می‌تواند غلط باشد. چرا که independent director یعنی یک دایرکتور یا ناظر که مستقل است و تضاد منافع ندارد. مدیرمستقل تاکنون در هیچ قانون یا ضابطه‌ای زاده نشده است.

در اولین همایش راهبری شرکتی که در اردیبهشت ۱۳۹۲ در دانشگاه الزهراء برگزار شد در مورد خود (corporate governance) CG بحث کردم که شاید این راهبری مشترک یا نظارت گروهی است. یعنی یک گروه که سهامداران را نمایندگی می‌کنند بر کار مدیران نظارت کنند. به عبارت دیگر corporate در این جا به معنی شرکت یا شرکت سهامی (corporation) نیست بلکه به معنی هیاتی یا گروهی است. این گروه می‌تواند نام‌های مختلفی بسته به نوع نظارت داشته باشد. فکر می‌کنم در دستورالعمل نباید فقط به یک نام، آن هم هیات‌مدیره، که غلط هم هست اکتفا شود. در همه‌جا بهتر است فقط هیات گذاشته شود. مثال می‌آورم. الان بانک‌ها یا نهادهای سرمایه‌گذاری بزرگ ناچارند راهبری گروهی یا شرکتی دولایه‌ای داشته باشند لایه‌ی بالاتر را هیات سرپرستی یا نظارتی یا سوپروایزری و هیات پایین‌تر را هیات اجرایی می‌نامند و درست هم است. بنابراین نام هیات باید منعطف باشد. مثال دیگر این است که شما در صندوق‌ها از هیات امناء استفاده می‌کنید. به همین دلیل شاید بهتر بود راهبری شرکتی یا گروهی را نهاد دیگری وضع می‌کرد که شمول آن به همه‌ی سازمان‌ها بسط می‌یافت. در انجمن ما شورای عالی را در مقام هیات راهبری داریم.

وی در ادامه، درباره‌ی به‌کارگیری رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) در تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ این پیش‌نویس در ارتباط با انتخاب عضو مستقل هیات مدیره گفت، فکر می‌کنم برای ایران این

رویکرد مناسب نیست. گرچه مبتنی بر اصول و به‌روش است. در مورد ناظر یا دایرکتور مستقل اتفاقاً باید الزامات حداقلی وضع شود تا مورد مصالحه قرار نگیرد. ما باید مانند آمریکایی‌ها فقط رویکرد رعایت کن را داشته باشیم. دلیل آن این است که این رویکرد برای بورس‌هایی است که سازوکارهایی قوی وضع کرده‌اند و فرهنگ شرکت‌داری به پرورش راهبری شرکتی نیرومند می‌انجامد. مثلاً، فرض کنید گزارشگری کنترل داخلی قوی کار می‌کند؛ هیات‌ها یا بوردهای بسیار قوی داریم؛ گاهی دو هیات بسیار قوی در سطح شرکت داریم و راهبری شرکتی از هر لحاظ قوی عمل می‌کند. آن وقت می‌توانیم بگوییم که مثلاً اگر رعایت نکرده‌اید، توضیح دهید. این رویکرد (توضیح‌دهنده) به‌روش‌ها و اصول برمی‌گردد. ولی هیچ نوع مغایرتی هم با آن ندارد. یعنی شما می‌توانید یک حداقلی را الزامی کنید. چون استقلال هیات از مدیران بسیار اهمیت دارد مثلاً می‌توان بیش از ۵۰ درصد اعضای هیات دایرکتورها یا ناظران باید مستقل باشند.

پوریان‌سپ در پاسخ به آخرین پرسش درباره‌ی پیش‌بینی خود از وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) گفت، فکر می‌کنم این راهبری شرکتی از همان سال اجرا دست‌کم به لحاظ شکل به سوی اهداف دستورالعمل می‌رود ولی به لحاظ محتوا به‌نظر حداقل سه سال لازم است تا به بلوغ و بهینگی لازم برسیم. می‌توانیم در سه سال آینده بگوییم که راهبری شرکتی ما تا حدودی به راهبری شرکتی منظور دستورالعمل و تا حدودی به جهان نزدیک‌تر شده است. این یعنی در اثر نظارت شرکتی نیرومندتر محصولات اطلاعاتی که شرکت‌ها درست می‌کنند نسبت به امروز از کیفیت بالاتری برخوردار خواهد بود. ولی سؤال باید این باشد که اگر دنیا در سه سال آینده به نقطه‌ی دیگری رسید ما کجا خواهیم بود. ما باید انعطاف لازم را در این دستورالعمل ایجاد کنیم تا آن زمان غافلگیر نشویم. و با دنیا به‌روز شویم. خوشبختانه احتمال تغییرات در دستورالعمل وجود دارد. چرا که دستورالعمل در سطح ضابطه است و وقتی در این سطح است دست‌مان برای تغییرات همواره باز است. چون نیازی ندارد برای تغییرات به مجلس برویم. در سطح قانون - مانند قانون تجارت - برای تغییرات باید به مجلس رفت و برگشت. این یک فرایند طولانی است. ولی ضابطه‌گذار می‌تواند تغییراتی را لحاظ کند که متناسب با نیازهای بازارهای جهانی است.

وی در پایان سخنان خود افزود، شاید اگر ما مفهوم director و manager را خوب درک کنیم، بتوانیم خط دقیقی بین وظایف این دو بکشیم. یعنی، وظایف نظارتی و راهبری را از وظایف اجرایی منفک کنیم. چیزی که هنوز

هم در این دستورالعمل لحاظ نشده است. تفکیک این دو اصطلاح خیلی مهم است. فکر می‌کنم نباید از کنار آن بی‌تفاوت گذشت. باز هم تأکید می‌گذارم که CG یا راهبری شرکتی اساساً در مورد director است نه مدیران یا managerها. هنر سازمان بورس و اوراق بهادار می‌تواند این باشد که به این‌ها دقیق نگاه کند. حداقل اگر اصطلاحات مناسبی را هم نمی‌گذارد، دقیقاً نگاه کند و سعی کند کاملاً مانند یک انگلیسی‌زبان به آن‌ها فکر کند.

شاید خداوند به دلشان بیندازد و تغییراتی در اصطلاح‌شناسی ایجاد کنند. من هم می‌توانم به آن‌ها کمک کنم.



سعید جمشیدی‌فرد: رئیس شورای عالی انجمن حسابداران خبره‌ی ایران، حسابدار خبره، حسابدار رسمی، حسابدار مستقل، و مدرس دانشگاه

#### پاسخ‌های سعید جمشیدی‌فرد

سعید جمشیدی‌فرد در پاسخ به پرسش مربوط به ویرایش‌های پیشنهادی خود بر این پیش‌نویس دستورالعمل گفت، در ابتدای بحث باید بگوییم در بحث استقرار و راهاندازی راهبری شرکتی تردیدی وجود ندارد. این کار باید صورت بگیرد. در بیش‌تر کشورهای دنیا هم که نظام راهبری شرکتی را راهاندازی کرده‌اند از آن منتفع شده‌اند. ما هم باید این کار را انجام دهیم و اقدامات آن انجام شده است. اکنون بحث این نیست که راهبری شرکتی خوب است یا نه. بنده هم به عنوان یکی از مشارکت‌کنندگان در تهیه‌ی این دستورالعمل اعتقاد دارم کلیت دستورالعمل بسیار خوب است. مدت‌ها روی آن کار شده است. ماهیت آن بسیار خوب است. ایرادهایی هم که وجود دارد چند ایراد مشخص است و یک سری اشکالاتی که ممکن است شکلی باشد. خوشبختانه نه این کار سرانجام پس از مدت‌ها تأخیر در قالب یک پیش‌نویس آمد و قرار شد کسانی که تمایل دارند در مورد آن اظهارنظر کنند. این فرصت خوبی است که صاحب‌نظران آراء خود را در مورد آن بگویند. البته این پیش‌نویس ممکن است به‌طور مستمر نیاز به تجدیدنظر داشته باشد و نظرات در عمل به ترتیبی باشد که سازمان

ملزم به انجام تغییرات آن باشد.

اما این که این پیش‌نویس احتیاج به ویرایش دارد یا نه، اعتقاد دارم بله احتیاج به ویرایش دارد. البته ایراد اساسی به کلیت دستورالعمل وارد نمی‌دانم؛ به جز یکی دو مورد. ولی از لحاظ ویرایشی به نظرم دو ویرایش باید صورت بگیرد که اتفاق نیافتاده است. این پرسش نیز مقداری بنده را ملزم کرد دقت بیش‌تری روی دستورالعمل داشته باشم. این کار در دو بُعد ویرایش ادبی و ویرایش حقوقی تقسیم‌بندی می‌شود.

بالشخصه تخصصی در ویرایش ادبی ندارم. ولی در حد تجربیات خودم به نظر می‌آید مواردی است که از لحاظ نوشتن جمله و از لحاظ به طور مثال استفاده‌ی مفرد و جمع و در بعضی موارد دیگر این نقص را در پیش‌نویس می‌بینم. به نظر می‌آید سازمان بورس این کار را به یک ویرایشگر حرفه‌ای واگذار نکرده است؛ و باید این کار صورت بگیرد. به طور مثال، فرض کنید در بند ۵ ماده‌ی یک، تعریفی که از سهام‌داران مدیریتی می‌کند و می‌گوید "سهام‌داران مدیریتی". ولی در تعریف آن را به صورت مفرد توضیح می‌دهد. این تناسبی با بند بعدی آن ندارد که در مورد سهام‌داران غیرمدیریتی است. جاهایی شاید احتیاج دارد در تعاریف از عبارات دیگری استفاده شود که روان‌تر باشد. جاهایی نیز طبقه‌بندی برای مفهوم‌تر بودن باید از این حالت متعارف خود خارج شود. مثلاً، فرض بگیرید در بند ۳ ماده‌ی یک که در مورد شرایط استقلال می‌گوید، وقتی این جمله را می‌بینیم چندبار باید بخوانیم تا قصد نویسنده را متوجه شویم. در حالی که می‌شود موضوع را ساده‌تر بیان کرد.

در بخش تفاسیر گوناگون از بندها و ماده‌ها مواردی جدی ندیدم. البته در مورد بُعد دوم که ویرایش حقوقی است می‌تواند این اتفاق بیفتد. اگرچه هر دو این ویرایش در نهایت متصل به هم هستند. ولی چند جا در مورد ویرایش حقوقی این نقیصه برجسته است. به طور مثال، در بند "د" مصادیق شرایط استقلال رابطه‌ی سببی یا نسبی داریم. اصولاً این شرط رابطه‌ی نسبی یا سببی شرطی است که از حقوق مدنی می‌آید. ولی در حقوق مدنی بحث رابطه را نمی‌گویند. بلکه قرابت را می‌گویند. این قرابت معانی دقیقی از لحاظ حقوقی دارد. به بیانی دیگر، ما عبارت‌های حقوقی را با واژه‌های متعارف آمیخته‌ایم که شاید نتیجه‌ی صحیحی را در پی نداشته باشد. یا مثلاً، شاید در تعریف سهام‌دار مدیریتی اشتباه ساده‌ای را کرده‌ایم؛ جایی که می‌گوید اقوام نسبی که به نظر می‌آید نوعی اشتباه کلامی بوده است. چرا که اقوام نسبی نداریم و معنای اقوام هم ربطی به این موضوع ندارد. مشخص است در این جا منظور قرابت نسبی بوده است. در حالی که، در بند قبلی می‌گوید رابطه‌ی سببی و نسبی که هیچ‌کدام از این‌ها حقوقی نیست. هرچند می‌توان منظور را حدس زد و استنباط کرد. ولی نباید این اتفاق

بیفتد. بنابراین، به نظرم لازم است هم یک ویرایش ادبی و هم یک ویرایش حقوقی صورت بگیرد. با این که بنده خودم هم دست‌اندرکار تدوین این پیش‌نویس بوده‌ام ولی واقعیت این است که در آن مقطع تمام تلاش و حواس ما بر این بود که یک دستورالعمل نظام راهبری شرکتی تدوین شود؛ که البته به موانعی هم خورد و به تعویق افتاد. ولی، اکنون می‌بینیم که ایرادهای متعددی نیز بر پیش‌نویس وارد است و ارزش این را دارد که سازمان بورس آن را به ویرایشگران واگذار کند.

## قانون تجارت ما ظرفیت‌های خیلی خوبی دارد. نگاه ویژه به راهبری شرکتی باعث شده است ظرفیت‌ها و الزامات قانون تجارت نادیده گرفته شود.

در ماده‌ی یک که تعاریف است، به ترتیب تعاریفی را ارائه کرده‌ایم. ولی در آن شرایط استقلال بند ۳ یک صفحه مصادیق عدم تحقق استقلال را داریم. این شاید خیلی درست نباشد که ما یک صفحه را در زیر یکی از تعاریف بیاوریم. شاید این را اگر به ترتیب دیگری در ماده‌های دیگر می‌آوریم، بهتر بود. چون فرض بر این است که در تعاریف، اصطلاحات خاصی داریم که مختصراً باید تعریفی بکنیم تا به برداشت‌هایمان از بقیه‌ی ماده‌ها و مقررات کمک کند. در این ماده، در جایی که تعاریف دو سطری و سه سطری داریم، به یک‌باره نزدیک به ۱۵ الی ۲۰ سطر فقط مصادیق یکی از تعاریفی است که در ۴ یا ۵ خط آورده‌ایم. به نظرم از لحاظ ویرایشی این نکته هم جای بحث دارد و باید به آن توجه کنیم.

رئیس شورای عالی انجمن حسابداران خبره‌ی ایران در ارتباط با بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و به‌روشی‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران گفت، لفظ برنده و بازنده برای استقرار راهبری شرکتی کلام صریحی است، ولی به طور کلی به نظرم می‌آید برندگان استقرار راهبری شرکتی می‌توانند سهام‌دارانی باشند که واقعاً نگران حقوق‌شان هستند که به اعتبار این نظام و استقرار آن اطمینان بیش‌تری از تحقق آن پیدا می‌کنند. در عین حال، مدیران شایسته و حرفه‌ای از این موضوع بهره می‌برند که متأسفانه مدیران شرکت‌های ما در بورس دامنه‌ی صلاحیتی گسترده‌ای دارند. بعضاً در برخی شرکت‌ها مدیران بسیار شایسته‌ای داریم که صلاحیت بالایی دارند و تردیدی در قابلیت‌های آنان نیست ولی از همین شرکت‌های بورسی مواردی هم داریم که مدیران آن‌ها حداقل وظایف‌شان را نمی‌دانند و

هنوز فضای بورس و بازار سرمایه را درک نکرده‌اند. این است که مدیرانی که تصادفاً وارد حیطه‌ی مدیریتی شده‌اند و صلاحیت لازم را ندارند، طبیعی است یا باید خودشان را با شرایط نظام راهبری شرکتی تطبیق بدهند یا از گردونه‌ی مدیریت خارج شوند. می‌توان گفت اینان جزو بازندگان این موضوع هستند؛ هم‌چنین، سهام‌دارانی که احیاناً از حقوق مازاد بر آن چه قانون برای آن‌ها تعیین کرده است، استفاده می‌کردند و در قالب راهبری شرکتی باید حد و حدود خود را بیش‌تر رعایت کنند.

سازمان بورس را هم می‌توان به عنوان مقام ناظر عالی‌به بازار سرمایه برنده تلقی کرد. چرا که بورس با این کار بخشی از مسئولیت‌های نظارتی‌اش را با هزینه‌ی شرکت‌ها به خود شرکت‌ها منتقل می‌کند. این از دید بورس می‌تواند یک ارزیابی مثبت باشد. این کمک می‌کند نقش سیاست‌گذاری بورس از نظارت‌هایی که بعضاً خیلی جزئی است، فاصله بگیرد. این‌ها جزو نقاط مثبت این آیین‌نامه می‌تواند باشد. جمشیدی‌فرد درباره‌ی بزرگ‌ترین نقاط قوت و ضعف پیش‌نویس این دستورالعمل گفت، به نظرم مهم‌ترین نقطه‌ی قوت دستورالعمل استقرار نهادهایی است که به واسطه‌ی این پیش‌نویس تشکیل می‌شود. معتقدم هر جا که موضوعات نهادینه بشود به صورت سلیقه‌ای جابه‌جا کردن موضوعات سخت‌تر می‌شود. راهبری شرکتی به دنبال خود بحث تأکید بر کنترل داخلی را می‌آورد. خوب وقتی اهمیت کنترل داخلی را می‌دانیم و نتایج مثبتی را به بار می‌آورد، این امر پایه‌ای می‌شود که بعد از استقرار نظام کنترل داخلی به سوی بهینه‌تر کردن اداره‌ی شرکت‌ها برویم. به دنبال راهبری شرکتی، نهاد کمیته‌های تخصصی شکل می‌گیرد. نهاد کمیته‌ی حسابرسی اکنون در شرکت‌های بورس به تدریج در حال راه‌اندازی و شکل گرفتن است. از این به بعد نمی‌شود عنوان کرد مثلاً کمیته‌ی حسابرسی نباشد. وقتی که بازار سرمایه و خود شرکت‌ها از وجود چنین کمیته‌هایی منتفع می‌شوند دیگر دلیلی برای برگشت وجود ندارد. این‌ها همان نهادینه‌سازی نکات مثبت راهبری شرکتی است.

هم‌چنین، الان بعضی از شرکت‌های بورسی به این نتیجه رسیده‌اند که کمیته‌ی ریسک را هم تشکیل بدهند. با وجود این که هنوز این جزو الزامات نیست. ولی حجم موضوع در کمیته‌ی حسابرسی به ترتیبی است که دارند

تصمیم می‌گیرند ریسک را از کمیته‌ی حسابرسی جدا کنند و کمیته‌ی ریسک را تشکیل بدهند. بعضی‌ها به‌خصوص بانک‌ها به سمت کمیته‌های حقوق و مزایا هم رفته‌اند. البته بازار پول در این مورد یک سری الزامات موازی هم از طریق بانک مرکزی داشته است. این‌ها از نتایج خوب راهبری شرکتی است. این مورد به نظرم مهم‌ترین نقطه‌ی قوت استقرار راهبری شرکتی است. به طور مثال، هرگاه کمیته‌ی حسابرسی تشکیل می‌شود یک سری حرفه و تخصص هم به دنبال آن حرکت می‌کنند که می‌توان به حرفه‌ی مالی اشاره کرد.

در عین حال، در مقررات داریم که حتماً یک عضو هیات مدیره، مالی باشد. ما در هر جا که در حرفه‌ی الزاماتی برقرار شده است عمدتاً منتفع شده‌ایم. باید دوستان حرفه‌ای هم از این امر استقبال کنند. بعضی از دوستان ممکن است فکر کنند این قضیه ایجاد زحمت می‌کند و یک سری تکالیف به گردن ما می‌اندازد. ولی به هر حال محصولات حرفه‌ای به دنبال آن خواهد آمد که از آن بهره‌مند خواهیم شد. در بُعد مالی طبیعی است که استقرار نظام کنترل داخلی در جاهایی که ندارند در درجه‌ی اول به سمت حرفه‌ی مالی می‌آیند و آن جا که نفع دارند باز هم به سمت حرفه‌ی مالی می‌آیند تا به این استقرار کمک کنند.

به دنبال کنترل داخلی الزام گزارشگری نسبت به رعایت نظام کنترل داخلی را داریم که حسابرس هم باید نظر بدهد. پس حرکتی در حوزه‌ی فعالیت حسابرسی هم صورت می‌گیرد و به دنبال آن محصولات جدید به وجود می‌آید. به نظرم راهبری شرکتی در حوزه‌ی مدیریت هم حرکت قابل توجهی را ایجاد می‌کند. این باعث می‌شود اداره‌ی تخصصی بنگاه‌های اقتصادی مورد توجه قرار بگیرد. وقتی یک شرکت توانست راهبری شرکتی‌اش را راه‌اندازی کند و از آن منتفع شود طبیعی است که یک مدیر دیگر در یک شرکت دیگر هم به این حرکت‌ها توجه می‌کند و خودش را تطبیق می‌دهد. از این رو، یک تحول بزرگ در حوزه‌ی دانش مدیریت و حرفه‌ی مدیریت اتفاق می‌افتد. این هم از نقاط قوت دستورالعمل است.

در مورد نقاط ضعف این موضوع می‌توان به جنبه‌ی حقوقی آن اشاره کرد. در نظام راهبری شرکتی و آن چه در دنیا اتفاق افتاده است که ما این‌ها را وارد و ترجمه کردیم و چند سالی روی آن کار کردیم و تولید دانش شده است، اتفاق بسیار خوبی است. ولی به نظرم در استقرار این نظام و دستورالعمل یک بی‌توجهی قابل ملاحظه‌ای به حوزه‌هایی که این ظرفیت‌ها در آن وجود دارد می‌شود. قانون تجارت ما ظرفیت‌های خیلی خوبی دارد. نگاه ویژه به راهبری شرکتی باعث شده است ظرفیت‌ها و الزامات قانون تجارت نادیده

گرفته شود. قانون در سطح بالاتری از این دستورالعمل است. البته به نظر می‌رسد سازمان بورس این ظرفیت‌های قانونی را از قانون بازار اوراق بهادار می‌گیرد. در مقدمه‌ی این دستورالعمل به ارتباط با قانون بازار و چند بند از ماده‌ی ۷ اشاره شده است. می‌توان گفت دستورالعمل برگرفته از قانون بازار است. در حالی که دستورالعمل راهبری شرکتی و احکام آن وارد محیط قانون تجارت می‌شود. خوب این ایرادی ندارد. ولی مسئله این است که احکام ضروری قانون تجارت نادیده گرفته می‌شود و بعضاً مدیران و سهامداران به این ظرفیت‌ها توجه نمی‌کنند. این‌جا است که به نظرم نظام راهبری شرکتی خوب است ولی به موازات آن باید قانون تجارت هم مورد توجه قرار بگیرد.

در مورد بحث تخلفات، بحث اداری بهینه‌ی شرکت‌ها و ... این‌ها مواردی است که در قانون تجارت ظرفیت آن وجود دارد. ولی هیچ‌گاه به آن توجه نکرده‌ایم. این‌ها باز نشده‌اند، توسعه داده نشده‌اند و تبدیل به مقررات نشده‌اند. ما از ضمانت‌های اجرایی آن استفاده نکرده‌ایم. این را کنار گذاشته‌ایم و بعد از فضای بازار سرمایه روی راهبری شرکتی تمرکز کرده‌ایم. الان بعضی از مدیران شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس تکالیف و مسئولیت‌ها و وظایف‌شان در قانون تجارت را هم نمی‌دانند. یعنی، با وجودی که بحث تکلیف تعیین حدود اختیارات مدیرعامل را به عنوان یک سند بسیار مفید و ضروری داریم، از آن استفاده نکرده‌ایم. بعد آمده‌ایم در راهبری شرکتی یک سری موارد را ذکر کرده‌ایم.

اساساً مهم‌ترین سند حقوقی در داخل یک شرکت اساسنامه آن است. ولی ما اکنون عمدتاً اساسنامه‌ی تیپ را به شرکت‌ها ابلاغ می‌کنیم که در راستای این پیش‌نویس باشند. گرچه جاهایی این انعطاف وجود دارد ولی نگفته‌ایم که اساسنامه‌تان را هم می‌توانید متناسب با نیازهای خودتان تهیه کنید. این جو حاکم شده است که یک سری مقرراتی را بورس می‌دهد که لازم‌الاجرا است. به تبع قانون هم این کارها را انجام می‌دهند. ولی به نظرم نوعی بی‌انصافی هم نسبت به قانون تجارت و ظرفیت‌هایش می‌شود. این یکی از بزرگ‌ترین ضعف‌ها است که از ظرفیت‌های قانون تجارت استفاده نکرده‌ایم. به عبارت دیگر، این دستورالعمل راهبری شرکتی یک بلا تکلیفی در دامنه‌ای از قانون تا پایین‌تری سطح مقررات دارد. یعنی جاهایی مطالب محتوایی خوبی هست و جاهایی هم در روابط مشکلی خیلی خُرد وارد می‌شود. این بلا تکلیفی با توجه به ظرفیت‌های قانون تجارت و عدم توجه به آن‌ها یک مقدار هویت قانون تجارت را می‌گیرد.

وی در ارتباط با اثرات مشخص این دستورالعمل بر

حرفه‌ی حسابداری خصوصی و عمومی ایران گفت، بعضی از این تأثیرات را اشاره کردم. مثل تشکیل کمیته‌ها که دارد به سمتی می‌رود که عمدتاً از هم‌کاران مالی و حرفه‌ای و کسانی که در حوزه‌ی حسابداری فعالیت دارند، خوشبختانه در حال جذب شدن هستند. بحث این که عضو مالی در هیات مدیره‌ها باشد که در تبصره‌ی ۳ ماده‌ی ۲ داریم. این هم از نکات مثبت در این قضیه است. ضوابط استقرار نظام کنترل داخلی که این هم کار حرفه‌ای‌های مالی است. اظهارنظر حسابرس و به دنبال آن هم آموزشی است که به تبع این دستورالعمل نیاز است. یعنی، آموزش حرفه‌ای هم تحت تأثیر این دستورالعمل قرار می‌گیرد. در عین حال، فضاهای خدمات حرفه‌ای هم برای اطمینان از رعایت مجموعه‌ی این مقررات در حال ایجاد شدن است.

جمشیدی‌فرد، در ادامه، در ارتباط با به درازا کشیده شدن تصویب این دستورالعمل گفت، مقررات وقتی تدوین شد، می‌شود گفت ۹۵ درصد کار صورت گرفته است. در ارتباط با این دستورالعمل چند دیدگاه وجود داشت. مثلاً یکی این که این را ابلاغ کنیم و در موردی که بیشتر بحث جدی بود، یعنی مبحث عضو مستقل هیات مدیره، با تأخیر این کار را انجام دهیم؛ یا با شرایط موجود همان زمان ابلاغ کنیم. این نگرانی وجود داشت که اگر ما عضو مستقل هیات مدیره را بدون توجه به وضعیتی که در هیات مدیره‌ها داریم و در نبود تعریف دقیق آن لازم‌الاجرا کنیم، کل دستورالعمل لوٹ شود. این یک دیدگاه بود. تأخیر تصویب آن باعث شد مقداری هم بورس روی عضو مستقل هیات مدیره بیش‌تر تمرکز بکند. چون عضو مستقل هیات مدیره با تعریفی که دارد این شبهه را نیز دارد که حقوق بعضی از سهامداران را تضییع کند. در حالی که یکی از اهداف اصلی راهبری شرکتی بحث رعایت حقوق سهامداران است. ولی وقتی می‌گوییم عضو مستقل هیات مدیره نماینده‌ی سهامدار عمده نباشد، یا با شرکت طی سه سال گذشته معاملاتی نداشته باشد و رابطه‌ی استخدامی نداشته باشد و ... به ترتیبی حقوق یک عده از سهامداران را می‌تواند تحت تأثیر قرار دهد. دموکراسی قانون تجارت می‌گوید هر کس سهم بیش‌تری دارد حقوق متناسب با آن را هم دارد. شاید لفظ رعایت متناسب حقوق صاحبان سهام بهتر از رعایت یکسان حقوق صاحبان سهام باشد. این طبق قانون تجارت است. پس اگر بگوییم عضو مستقل هیات مدیره نماینده‌ی سهامدار عمده نباشد به عبارتی حقوق بعضی از سهامداران را بلوکه کرده‌ایم. این با مفاهم و محتوای قانونی می‌تواند تعارض داشته باشد.

این موضوع باعث شد دستورالعمل به تعویق بیفتد. به ترتیبی که حتی زیرمجموعه‌های راهبری شرکتی



شکل گرفت ولی دستورالعمل تصویب نشد. به تبع این دستورالعمل، کنترل داخلی، حسابرسی داخلی و کمیته‌ی حسابرسی هم تشکیل شد و منشور آن هم تنظیم و ابلاغ شد. بنابراین، به نظرم بحث عضو مستقل هیات مدیره مهم‌ترین عامل به تعویق افتادن دستورالعمل بود. در واقع، علت تعویق شبهه‌ی وضع این مقررات در تعارض با قانون به خصوص قانون تجارت و به طور مشخص بحث عضو مستقل هیات مدیره بود.

جمشیدی‌فرد سپس در ارتباط با جایگاه قانونی سازمان بورس و اوراق بهادار برای وضع کردن ضوابطی در این سطح برای ناشران بورسی و فرابورسی گفت، سازمان بورس در حوزه‌ی بازار سرمایه بالاترین جایگاه را دارد. با توجه به مقرراتی که این اجازه را به سازمان بورس داده است، سازمان صلاحیت وضع قوانین را دارد. این صلاحیت در ابتدای این دستورالعمل نیز آمده است. بندهای ۸ و ۱۱ و ۱۸ ماده‌ی ۷ قانون بازار اوراق بهادار مربوط به همین است. گرچه اشاره‌ای به اختیار تدوین نظام راهبری شرکتی نشده است. ولی به هر حال استنباطی که از متن این چند بند می‌شود، چون در جهت اداره‌ی مناسب بازار سرمایه است و تردیدی در این نداریم که راهبری شرکتی به اداره‌ی بهینه‌ی شرکت‌ها و نظارت بر آن‌ها کمک می‌کند، این است که ارجاع مقرراتی تعارض جدی‌ای با قانون بازار اوراق بهادار ندارد. سازمان بورس هم در مقام خودش این اختیار را دارد و این دستورالعمل را تدوین کرده است. ولی یک بحث حقوقی خاص داریم و آن تعارض احتمالی با قانون تجارت در بعضی از موارد است که یکی از آن‌ها را اشاره کردم. فعلا به نظر نمی‌رسد ما مشکل جدی از جهت مقرراتی داشته باشیم. باید سطح دانش مدیران و سهام‌داران با اجرای این دستورالعمل به آن حد معقول برسد. اگر به این سطح رسیدیم بحث‌های قابل توجهی از بُعد صلاحیت سازمان بورس خواهیم داشت. ولی به نظرم اکنون این موضوع بحثی نیست که بخواهیم به آن بپردازیم. چرا که این موضوع نه تنها در بحث دستورالعمل راهبری شرکتی بلکه در بعضی از محصولات مالی که از طریق سازمان بورس مقررات آن وضع شده است هم می‌تواند وجود داشته باشد. این است که به نظرم اولویت ما در مورد این موضوع جدی نیست. اگرچه به لحاظ نظری و دانشی بحث‌های خوبی وجود دارد که ابتدا باید بگذاریم این دستورالعمل مستقر بشود و بعد وارد این بحث‌ها شویم.

البته در بحث نظارت موثر سازمان بر این مقررات باید کمی دقیق‌تر و جدی‌تر وارد شویم. سازمان نظارت عالی‌ه بر این مقررات دارد. ولی نظارت‌های عملیاتی به حوزه‌های دیگر واگذار شده است؛ و می‌شود. بنا نیست و درست

هم نیست که سازمان وارد بحث‌های نظارت‌های سطوح عملیاتی بشود.

جمشیدی‌فرد در ارتباط با سازوکار(های) تکمیلی پیشنهادی خود برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل گفت، الان بر اساس این مقررات خوش‌بختانه بعضی از نهادهای راهبری شرکتی مثل کمیته‌ی حسابرسی در حال شکل گرفتن است. بحث کنترل داخلی الان به صورت شکلی پی‌گیری می‌شود. امیدواریم بتواند کیفی‌تر و ماهوی‌تر هم شکل بگیرد. ما باید برای استقرار تدریجی آن زمان بدهیم. ولی در مورد خود راهبری شرکتی یکی از نکاتی که همواره در کمیته‌ی حقوقی بحث بود این بود که آیا راهبری شرکتی باید در سطح قانون باشد؛ یا مثل همین وضع موجود دستورالعملی برگرفته از قانون بازار باشد؛ یا جنبه‌های تشویقی را لحاظ کنیم. به نظرم در حال حاضر بحث وضع قانون و قانون‌گذاری امکان‌پذیر نیست. همان طور که گفتیم ما از ظرفیت‌های قانونی قانون تجارت هم استفاده نکرده‌ایم. بنابراین، جنبه‌های تشویقی و دخیل کردن این موضوع در رتبه‌بندی شرکت‌ها می‌تواند یک نکته‌ی خوبی باشد که بورس از آن استفاده کند. بحث استقرار تدریجی را نیز باید مورد توجه قرار دهیم. یعنی الان که شرایط و مقررات عضو مستقل هیات مدیره را لحاظ کردیم، شاید آن مدیر مستقلی که مدنظر ما است به سرعت اتفاق نیفتد. شاید بهتر باشد این بخش را با یک دوره‌ی تصویبی شکل دهیم، ولی خود دستورالعمل را سریعاً باید به اجرا بگذاریم.

کاری که بنده در این ارتباط انجام می‌دادم، این بود که حتماً از ظرفیت‌های قانون تجارت استفاده می‌کردم. یکی از مهم‌ترین ظرفیت‌ها حدود اختیارات مدیران عامل است. بحث اختیارات و انعطاف‌هایی که می‌تواند در تدوین اساسنامه‌ها نقش داشته باشد و می‌توان از آن‌ها استفاده کرد. هم‌پای این سعی می‌کردم قانون تجارت را پیاده کنم. مهم‌ترین نقشی که وجود دارد و این جا هم راهبری شرکتی به گوشه‌هایی از آن توجه کرده است، نبود صلاحیت‌های کافی مدیران است. اگر مدیران به همان قانون تجارت اشراف داشته باشند به نظرم ۷۰ تا ۸۰ درصد کار انجام شده است. نادیده گرفتن این موضوع به نظرم یک نقطه‌ی ضعف است. من اگر بودم از ظرفیت‌های قانون تجارت استفاده می‌کردم. باید در سطح و بخش مدیریت حتماً تمرکز بیش‌تری بشود و به عنوان مکمل این دستورالعمل لحاظ شود.

وی در ادامه درباره‌ی مجموعه‌ی اصطلاحات تخصصی به‌کاررفته در این پیش‌نویس دستورالعمل گفت، مهم‌ترین اصطلاح به‌کاررفته که اکنون مورد بحث است این است که راهبری شرکتی یا حاکمیت شرکتی؟ از نظر من خیلی

موضوع جدی نیست و به هیچ وجه تأثیری در محتوا و ماهیت این مقررات ندارد و به تدریج هم شکل اصلی را به خود می‌گیرد. بعضی مدعی حاکمیت و برخی مدعی راهبری هستند. هر گروه هم دلایل مثبتی برای خودشان دارد. ولی بالشخصه خیلی روی این موضوع تأکید ندارم و نظر خاصی ندارم. مهم این است که محتوای مقررات تداعی مقاصد مقررات‌گذار را داشته باشد. ولی به نظرم باید به آن بخش‌هایی که در مورد ویرایش گفتم و اصطلاحات حقوقی و ادبی که می‌تواند اثرات کیفی بگذارد به صورت جدی پرداخت.

در ادامه، وی در ارتباط با به‌کارگیری رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) طبق تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ این پیش‌نویس در ارتباط با انتخاب عضو مستقل هیات مدیره گفت، در مورد این چالشی که درباره‌ی عضو مستقل هیات مدیره وجود دارد، توضیحاتی دادم. یکی از شاه‌بیت‌های راهبری شرکتی هم بحث عضو مستقل هیات مدیره و شرایط استقلال است. به نظر می‌آید سازمان بورس و دوستانی که این دستورالعمل را نهایی کرده‌اند به این نتیجه رسیدند که پافشاری بیش از حد و تکلیفی کردن این موضوع ممکن است آن تعارض قانونی که توضیح دادم را برجسته کند. برای همین موضوع عضو مستقل هیات مدیره از راه همین تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ قدری تلطیف شده است. به عبارتی، حکم آمرانه‌ی آن مقداری ضعیف‌تر شده است و جنبه‌ی تکمیلی پیدا کرده است. چرا که در این تبصره عنوان شده است در صورتی که به دلیل عدم وجود شرایط لازم برای انتخاب مدیر مستقل شرکت نتوانست در ساختار هیات مدیره خود مدیر مستقل داشته باشد، باید در گزارش فعالیت‌هایش افشا کند. پس این جا بورس به صورتی می‌داند و می‌پذیرد که شاید امکان انتخاب عضو مستقل هیات مدیره نباشد. زیرا شرایطی که برای این پیش‌بینی کرده‌ایم شرایطی نیست که خیلی به چشم بیاید و در عین حال سهام‌دار بخواهد از حق خود بگذرد. بنابراین، این تبصره به این منظور است. به علاوه، پراتنزی که در مصادیق شرایط استقلال اضافه شده است که این هم در حقیقت کمک کرد به این که پافشاری زیادی نکنند. چرا که مغایرت با قانون آن به چشم می‌آید و این مصادیق را به همین دلیل به تشخیص مقام انتخاب‌کننده گذاشته است. در نتیجه، این اختیار به انتخاب‌کننده داده شده است که خودش تشخیص دهد.

رئیس شورای عالی انجمن حسابداران خبره‌ی ایران در پاسخ به پرسش پایانی در ارتباط با پیش‌بینی خود از وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) گفت، فکر می‌کنم طی سه سال آینده از نظر شکلی تقریباً نظام راهبری شرکتی

شکل خواهد گرفت. تردیدی ندارم این اتفاق خواهد افتاد و سازمان بورس هم از اقتدار خودش برای استقرار این موضوع استفاده خواهد کرد. ولی به لحاظ محتوایی باید بپذیریم بعضی از این موارد باید به طور تدریجی هویت خودش را پیدا کند. کمیته‌های حسابرسی از امسال در حال شکل گرفتن است. به نظرم این که خود هیات مدیره‌ها متوجه شوند کمیته‌های حسابرسی و ریسک و حقوق و مزایا در حقیقت از زیر مجموعه‌های هیات مدیره هستند که به کمک هیات مدیره برای نظارت بر شرکت می‌آیند، چیزی است که زمان می‌برد. فعلا هیات مدیره‌ها فکر می‌کنند مقررات بورس را باید رعایت کنند. هنوز متوجه نیستند این در حقیقت ابزار خود هیات مدیره است که به آنان کمک می‌کند.

در بخش کمیته‌ها به نظرم طی سه سال آینده کم کم به هویت اصلی‌اش نزدیک خواهد شد. ولی یک سری تعارض‌های قانونی ممکن است بیرون بزند و آن بحث تعارض احتمالی عضو مستقل هیات مدیره و احیاناً تضییع حقوق بعضی از سهامداران است. ما می‌گوییم نظام راهبری شرکتی برای حفظ حقوق سهامداران است. خب نتیجه‌ی بعضی از این احکام ممکن است به ضرر بعضی از سهامداران شود. یکی از اشکالاتی که در راهبری شرکتی و ادبیاتی که در حرفه‌ی ما توسعه پیدا کرده است این است که افراط در توجه به حقوق سهامداران خرد می‌شود. در حالی که اساس راهبری شرکتی بر رعایت حقوق سهامداران خرد نیست. بلکه اساس آن بر رعایت متناسب حقوق سهامداران است. ولی بعضی اوقات حقوق سهامداران عمده را در قالب بعضی از مقررات‌مان یا اظهارات‌مان تضییع می‌کنیم تا حقوق سهامداران خرد را رعایت کنیم. این اشتباه محض است. واقعیت راهبری شرکتی رعایت متناسب حقوق سهامداران است.

جمشیدی‌فرد در پایان سخنان خود گفت، نظر کلی من درباره‌ی این دستورالعمل صد درصد مثبت است. حتی زمانی که آن را در کمیته‌ی استانداردها و آموزش سازمان بورس نهایی می‌کردیم، این نگرانی را داشتیم که طرح این موضوع و اجرا نشدن آن مقداری محتوای آن را لوث کند. شاید ما می‌توانستیم این پیش‌نویس را تصویب کنیم و به اجرا بگذاریم و نکات موردی و حساس مثل عضو مستقل هیات مدیره را با یک پیش‌بینی زمان تطبیق با تعویق اجرا کنیم. ولی من تردیدی ندارم که این دستورالعمل باید هرچه زودتر به مورد اجرا گذاشته شود.

در بحث عضو مستقل هیات مدیره گزینه‌های پوشش‌دهنده برای کنترل هیات مدیره تا حدی وجود دارد. چون اساس بحث عضو مستقل هیات مدیره این

است که جانبدارانه نکند. خب یک ظرفیت‌هایی برای این وجود دارد. ممکن است یکی از این ظرفیت‌ها این باشد که به مسئولیت بازرسی برای امکان حضور در جلسات هیات مدیره توجه شود. این همان ظرفیت‌هایی است که در قانون تجارت وجود دارد. اگر ما به بازرسی‌ها بگوییم در جلسات هیات مدیره شرکت کنند، مقداری در جریان تصمیمات قرار می‌گیرند و در قضاوت‌هایشان می‌توانند استفاده کنند و قضاوت صحیح‌تری انجام شود. این است که کار حسابرسی و بازرسی اساساً کاری مستمر است و مقطعی نیست. برخلاف چیزی که اکنون جا افتاده است که کار بازرسی کاری مقطعی و موردی است. حالا از ظرفیت و امکانات بازرسی می‌توان برای حضور در جلسات هیات مدیره و نظارت بر تصمیمات هیات مدیره استفاده کرد. بورس هم می‌توانست این کار را بکند و به جای بحث پر شک و تردید عضو مستقل هیات مدیره معرفی ناظر از طرف بورس را لحاظ کند.



علی رحمانی: حسابدار خبره، حسابدار رسمی، دکتری حسابداری، عضو هیات علمی و مدیر گروه حسابداری دانشگاه الزهرا

#### پاسخ‌های علی رحمانی

علی رحمانی در ارتباط با ویرایش‌های پیشنهادی خود بر این پیش‌نویس گفت، راهبری شرکتی در چند بُعد مهم است. یک جنبه‌ی اساسی بحث پاسخ‌گویی مدیران است. بحث‌های شفافیت، کارآمدی و اثربخشی هیات مدیره، افشای اطلاعات و ... نیز مباحثی هستند که در نهایت به حمایت از حقوق سهامداران کمک می‌کنند. به هر حال سازوکارهای متفاوتی اندیشیده شده است تا از حقوق سرمایه‌گذار حمایت شود. آخر داستان این است که اگر ما بتوانیم به درستی از حقوق سرمایه‌گذار حمایت کنیم، امکان این که بتوانیم منابع آنان را جذب بازار سرمایه و بورس کنیم زیاد خواهد بود. این برای بازار سرمایه اهمیت بیش‌تری دارد. زیرا به لحاظ سرمایه‌گذاری بانک به وکالت از

سپرده‌گذاران نظارت می‌کند و در این جا چالش اصلی این است که خود سپرده‌گذاران چگونه حمایت شوند.

مدلی که به آن رسیده‌اند که هم بتوان سلامت مالی را ارتقا داد و هم از حقوق سهامداران حمایت کرد و هم باعث شفافیت بیش‌تری شد مدل راهبری شرکتی است. در کل دنیا هم روی این مدل تاکید می‌کنند. راهبری شرکتی چند وجه دارد که یکی از وجوه آن بحث هیات مدیره است. اساس این بحث این است که سکان‌دار هیات شرکت را به دست آدم‌هایی بدهیم که تحصیلات و تجربه و مهارت کافی برای اداره‌ی شرکت داشته باشند. البته چون احتمال دارد بعضی از اعضای هیات مدیره خودشان درگیر اجرا هم باشند و نتوانند خوب نظارت کنند پیش‌بینی شده است بعضی از اعضای هیات مدیره مستقل باشند که مقصود حاصل شود. البته طبق قانون تجارت ایران هم اعضای هیات مدیره مسئولیت تضامنی دارند. بنابراین، اعضای غیرموظف هم به همان میزان مسئولیت دارند که اعضای موظف دارند. در این دستورالعمل پیش‌بینی می‌شود هیات مدیره برای این که بتواند کارش را به‌درستی انجام دهد و صورت‌جلسات مستند شود و پیگیری شود باید یک دبیرخانه هم داشته باشد. این دبیرخانه باید این کارها را انجام دهد، اطلاعات به هیات مدیره بدهد و دستور جلسات را برساند و ... این خیلی بحث جدید و پیچیده‌ای نیست. ولی همین مباحث در دستورالعمل مورد تاکید قرار گرفته است.

یک بحث هم مربوط به پاسخ‌گویی و افشای اطلاعات است. پاسخ‌گویی بحث خیلی مهمی است. این که چگونه ما بتوانیم هیات مدیره را پاسخ‌گو کنیم. تصور بر این است که این مقصود از طریق نظام راهبری شرکتی حاصل می‌شود. در مورد راهبری شرکتی آنانی که از خارج به ایران نگاه می‌کنند، یکی از پارامترهای اصلی محیط کسب‌وکار و مساعد بودن شرایط برای سرمایه‌گذاری را همین نظام راهبری شرکتی می‌دانند. این که چقدر از سرمایه‌گذار حمایت می‌شود؟ چقدر مدیران پاسخ‌گو هستند؟ و چقدر امکان تحت تعقیب قرار دادن مدیران در صورتی که وظایف‌شان را به‌درستی انجام ندهند وجود دارد؟ چقدر احتمال این وجود دارد که از طریق معاملات با اشخاص وابسته منابع شرکت به نفع یک نفر به تاراج برود؟ و ... این‌ها بحث‌های اساسی است.

هم انستیتوی مالی بین‌المللی (IIF) و هم سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی (OECD) و هم بانک جهانی و ... تاکیدشان بر استقرار نظام راهبری شرکتی است. به‌تازگی، هم سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی در ۲۰۱۱ گزارشی در مورد نظام راهبری در آسیا منتشر کرده بود. این که راهبری شرکتی بحث جدیدی است، می‌شود

گفت بیان جدیدی است از مطالبی که قبلاً به صورت پراکنده به کار گرفته می‌شد. ما بسیاری از الزامات از قبیل آیین‌نامه‌های راهبری شرکتی و مقررات راهبری شرکتی در دنیا را در قانون و مقررات مان داریم. مثلاً در قانون تجارت مواد زیادی وجود دارد که مستقیماً موضوعاتی را مطرح می‌کند که در راهبری شرکتی مورد تأکید است. مهم این بود که تمام این قوانین و مقررات در یک قالب مشخص دور هم جمع شود.

## هم این دستورالعمل و استقرار نظام راهبری شرکتی می‌تواند به حسابداری کمک کند و هم حسابداری می‌تواند به اجرای بهتر این دستورالعمل کمک کند.

البته یادمان نرود که به هر لحاظ راهبری شرکتی بحث‌های جدیدی را هم مطرح کرده است که در قوانین و مقررات قبلی نیست. مانند بحث عضو مستقل هیات مدیره که در حال حاضر یک چالش بزرگ است که چگونه می‌شود آن را پیاده کرد. این که عضو مدیر مستقل هیات مدیره چه کسی است و چگونه می‌شود آن را انتخاب کرد.

این عضو انجمن در ادامه در ارتباط با بزرگ‌ترین نقاط قوت و ضعف پیش‌نویس این دستورالعمل گفت، نفس نوشتن این دستورالعمل یک نقطه‌ی قوت است. این که بورس صاحب یک دستورالعمل راهبری شرکتی باشد یک نقطه‌ی قوت است. البته یادمان باشد در دستورالعمل پذیرش که در ۱۳۸۶ در بورس تصویب شد، یکی از مواردی که قید شده بود همین بحث نظام راهبری شرکتی بود که بایستی در شرکت‌ها به کار گرفته می‌شد. حتی ما در آن زمان به بانک‌ها به دلیل این که اهمیت بیش‌تری داشتند تأکید کردیم حتماً کمیته‌ی حسابرسی داشته باشند و ... بنابراین، نفس این کار مثبت است و ترجیح می‌دهم نقد جدی به آن وارد نکنم. ولی خب یک چالش اساسی آن بحث تعیین عضو مستقل هیات مدیره است که البته در این جا با اغماض گفته‌ایم که می‌شود از اعضای غیرموظف استفاده کرد. چالش‌های دیگری هم مطرح است. مثل این که اگر می‌خواهد اجرا شود حتماً باید قانون باشد. ولی خب شرکتی‌هایی که وارد بورس می‌شوند می‌پذیرند که این قوانین و مقررات را اجرا کنند.

عضو هیات علمی دانشگاه الزهراء در ارتباط با بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و به‌روشنی‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران گفت، برنده در درجه‌ی اول ایران است. زیرا محیط کسب‌وکار با اجرای این دستورالعمل بهبود می‌یابد و نگاه دنیای خارج به ما نگاه مثبت‌تری خواهد بود. برنده شرکت‌هایی خواهند بود که

سالم کار می‌کنند و می‌خواهند که سالم کار کنند. برنده شرکت‌های بزرگی هستند که نظام راهبری شرکتی به آن‌ها کمک خواهد کرد تا بهتر اداره شوند. بازنده‌ای هم وجود ندارد. البته از همه مهم‌تر بحث سرمایه‌گذاران نیز است که از آنان هم حمایت می‌شود. یک بحثی هم که وجود دارد در مورد نحوه‌ی اجرا است. این که خوب اجرا شود یا فقط به شکل توجه شود. این مورد می‌تواند کمی موجب نگرانی

است. بحث دیگر در مورد تأثیری است که این دستورالعمل می‌تواند داشته باشد. بعد از این که بحث تقابل ۳ هزار میلیاردی مطرح شد، شورای پول و اعتبار مصوب کرد مقام مدیرعامل از رئیس هیات مدیره جدا باشد. این چیزی است که سال‌ها در مقررات راهبری شرکتی مطرح بوده است. یعنی، کسی که اجرا می‌کند باید متفاوت باشد از کسی که نظارت می‌کند.

متأسفانه یک سری موارد هم در ایران وجود دارد که بعضی مسائل به دلایلی افشا نمی‌شود. وگرنه ما از بابت عدم استقرار قوانین راهبری شرکتی لطامت زیادی خورده‌ایم. به طور مثال، در ایران، از راه معاملات با اشخاص وابسته سوءاستفاده‌های زیادی شده است.

وی در ادامه در ارتباط با جایگاه قانونی سازمان بورس و اوراق بهادار برای وضع کردن ضوابطی در این سطح برای ناشران بورسی و فرابورسی گفت، این‌ها مقررات است؛ قانون نیست. سازمان بورس هم ناظر است که می‌تواند مقررات را وضع کند. نظام راهبری شرکتی نه فقط برای شرکت‌ها حتی برای دولت‌ها نیز مفید خواهد بود. به طور مثال، وزارت دفاع انگلیس کمیته‌ی حسابرسی دارد. یا سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی یک رهنمود منتشر کرده است برای راهبری شرکتی در شرکت‌های دولتی. وسعت این نظام خیلی گسترده است.

اگر نهادهای باشد که بخواهد همه‌ی مؤسسات و شرکت‌ها را ملزم به استقرار راهبری شرکتی کند، به نظرم مجلس می‌تواند این کار را انجام دهد. ولی به هر حال هر نهادهای هم در حوزه‌ی خودش می‌تواند چنین کاری را انجام دهد. مثلاً بانک مرکزی یک عده را ملزم کند، بورس یک عده را، و بیمه مرکزی هم در حوزه‌ی خودش یک عده را و ... حتی یک پروژه‌ای هم در سازمان آسایشی دیوان‌های محاسبات تعریف شده بود که در وزات‌خانه‌های مربوط حسابرسی داخلی را راه‌اندازی کنند. حتی خیلی از دانشگاه‌ها نیز در کشورهای دیگر کمیته‌ی حسابرسی دارند. بنابراین، ما باید راهبری شرکتی را یک مدل ارتقای نظارت و سلامت و کارآمدی و اثربخشی تلقی کنیم. پس این مدل در همه جا کاربرد خواهد داشت. در حقیقت نظام راهبری شرکتی یک مدل تعالی سازمانی از بعد سیاست‌گذاری، نظارت و کارآمدی است. ولی به هر لحاظ باید از جایی شروع کنیم تا مشخص شود چه نعماتی دارد و این کار با بورس شروع شده است.

نخستین مدیرعامل بورس اوراق بهادار تهران درباره سازوکار(های) تکمیلی برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل گفت، این‌ها پازل‌های مختلفی است که کنار هم در حال چیده شدن است. مثلاً دستورالعمل کنترل داخلی، منشور کمیته‌ی حسابرسی، منشور حسابرسی داخلی، دستورالعمل معاملات اشخاص وابسته و ... این‌ها پازل‌هایی است که به هم وصل می‌شوند. در واقع، خود

شود. ولی باید امیدوار باشیم که همه به مرور به مزایای این دستورالعمل واقف شوند و داوطلبانه آن را اجرا کنند.

رحمانی درباره‌ی اثرات مشخص این دستورالعمل بر حرفه‌ی حسابداری خصوصی و عمومی ایران گفت، موردی که راهبری شرکتی برای حسابداری دارد، مبحث شفافیت و افشا است. انتظار این است که یک سری موانعی که می‌تواند برای گزارشگری شفاف وجود داشته باشد، تا حدی برطرف شود. بحث دیگر این است که به نظرم کسی که می‌تواند این دستورالعمل را عملیاتی کند، مدیر مالی شرکت است. به همین لحاظ ما باید نقش ویژه‌ای را برای مدیران مالی شرکت‌ها برای اجرایی کردن دستورالعمل راهبری شرکتی قائل شویم.

البته کمیته‌هایی پیش‌بینی شده است، مثل کمیته‌ی حسابرسی که مستقیماً به حسابداران مربوط است و حوزه‌ی مدیریت ریسک هم همین‌طور. هم این دستورالعمل و استقرار نظام راهبری شرکتی می‌تواند به حسابداری کمک کند و هم حسابداری می‌تواند به اجرای بهتر این دستورالعمل کمک کند.

رحمانی در ارتباط با دلیل به درازا کشیده‌شدن تصویب این دستورالعمل گفت، به دلیل چالش‌هایی که وجود دارد به خصوص بحث عضو مستقل هیات مدیره که یکی از موضوعات اساسی است وضع این دستورالعمل به درازا کشیده. به هر حال، چون به اداره‌ی شرکت‌ها مربوط است خب یک سری ظرافت‌هایی وجود دارد. در حوزه‌ی بانکی سال‌ها است که کمیته‌ی بال ارتقای نظام راهبری شرکتی در مؤسسات بانکی را منتشر کرده است. در ایران هم خیلی سال قبل تحت عنوان حاکمیت سهامی و حاکمیت شرکتی ترجمه شده است و یک سری رهنمود هم دارد. ولی در بانک‌ها هم به صورت موثر این امر الزام نشده است. در بازار سرمایه هم به همین طریق بوده است و الزام نشده

هیات مدیره در خصوص راهبری شرکتی باید گزارش کند. بنابراین، شرکت‌ها باید یک خودارزیابی انجام دهند. این موارد کمک می‌کند تا این دستورالعمل عملیاتی شود.

رحمانی در ادامه درباره‌ی به‌کارگیری رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) طبق تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ این پیش‌نویس در ارتباط با انتخاب عضو مستقل هیات مدیره گفت، ما باید در اصطلاح‌شناسی کار کنیم. به دلیل این که به اصطلاح‌های یکسانی برسیم و بتوانیم یک اشتراک نظری داشته باشیم. این‌ها به مرور جای خود را پیدا خواهد کرد. این رویکرد ویژگی خاصی است که این دستورالعمل دارد. البته شما اگر رعایت هم نکنید مجبور هستید افشا کنید. به گونه‌ای این رویکرد خود سند ارتقای سطح رفتارها است و اتفاقاً باید همین گونه هم باشد. ما گام به گام در حال پیش رفتن هستیم و حرکت‌مان یک حرکت تکاملی است.

رحمانی در پاسخ به پرسش پایانی درباره‌ی وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) گفت، ما گام به گام در حال پیش رفتن هستیم و حرکت‌مان یک حرکت تکاملی است. حال شاید اجرای کامل این دستورالعمل چند سال طول بکشد. ولی مفهوم آن این نیست که ما هیچ کاری انجام نداده‌ایم. زمانی شکاف خیلی زیادی بین حرف‌های این دستورالعمل و اجرا وجود داشت. الان ما خیلی از مواردی که در این دستورالعمل است را به صورت جداگانه اجرا کرده‌ایم. اکنون در وضعیتی هستیم که شکاف کم‌تر است. بنابراین، هرچه بیشتر بخش‌هایی از این پازل را به اجرا بگذاریم، در نهایت کار راحت‌تر خواهد شد.



**محسن قاسمی:** مدیر حسابرسی داخلی، ویراستار فنی مجله‌ی حسابدار، و دبیر (وقت) کارگروه راهبری شرکتی و کارگروه کنترل داخلی بورس اوراق بهادار تهران

#### پاسخ‌های محسن قاسمی

**محسن قاسمی** در پاسخ به پرسش اول در ارتباط با ویرایش‌های پیشنهادی‌اش بر این پیش‌نویس دستورالعمل

گفت، من با توجه به دل‌بستگی شخصی و حرفه‌ای که به مفاهیم راهبری، ریسک و کنترل دارم و در زمان عهده‌داری مسئولیت در بورس اوراق بهادار تهران نیز در تنظیم پیش‌نویس اولیه‌ی این دستورالعمل مشارکت داشته‌ام، بلافاصله پس از انتشار عمومی این پیش‌نویس برای نظرخواهی طی چند روز به‌دقت آن را مطالعه کردم و نظرات خود را در قالب دو پیشنهاد کلی و ۱۲۵ دیدگاه جزئی (مفهومی و ویرایشی) به رایانامه‌ی سرکار خانم دکتر مداحی فرستادم.

پیشنهاد اول من این است که این دستورالعمل "مبتنی بر اصول" (principle-based) وضع شود. این رویکرد ضابطه‌گذاری، در دنیای امروز، به‌ویژه در ارتباط با مفاهیم کیفی مثل راهبری شرکتی کاربردپذیری و پذیرش بیش‌تری دارد. پیش‌نویس دستورالعمل راهبری شرکتی، در ساختار فعلی آن، مجموعه‌ای از "به‌روش‌ها" (best practice) است. بی‌آن‌که، به روشنی، اصول راهبری شرکتی را برای شرکت‌های بورسی و فرابورسی تبیین کند. امروزه، در بیش‌تر ضوابط این‌چنینی ابتدا اصول اساسی مفهوم مورد نظر - در این‌جا، راهبری شرکتی - به‌روشنی تبیین می‌شود. سپس، به‌روش‌ها یا پیشنهادهای ضابطه‌گذار برای تحقق آن اصول فهرست می‌شوند. پیشنهاد می‌کنم علاقه‌مندان، برای نمونه، "آیین‌نامه‌ی راهبری شرکتی مالزی" (ویرایش‌های ۲۰۰۷ و ۲۰۱۲) را ببینند. ویرایش ۲۰۰۷ این آیین‌نامه (ترجمه‌ی من و امیر پوریان‌سب) الگوی بهینه‌گزیده‌شده‌ی ما برای تنظیم پیش‌نویس اولیه‌ی این دستورالعمل در کارگروه راهبری شرکتی بورس اوراق بهادار تهران بود (۱۳۸۸-۱۳۸۷). ویرایش نخست پیش‌نویس پیشنهادی آن کارگروه هم دستورالعملی متشکل از دو فصل (۱) اصول راهبری شرکتی و (۲) به‌روش‌های راهبری شرکتی بود. ولی برخلاف انتظار در کارگروهی که در بورس اوراق بهادار تهران بود، و پیش‌نویس ضوابط پیشنهادی واحدهای مختلف بورس را پیش از ارسال به سازمان بورس و اوراق بهادار تایید می‌کرد، این ساختار مبتنی بر اصول تایید نشد. در نتیجه، فصل اصول را حذف کردند و فقط به‌روش‌ها را - مشابه ساختار فعلی این پیش‌نویس - تایید کردند و برای تصویب نهایی به سازمان فرستادند.

به نظر من، ضابطه‌گذاری مبتنی بر اصول در مقایسه با ضابطه‌گذاری مبتنی بر قاعده دو مزیت اصلی دارد: (۱) جامع‌تر است؛ و (۲) انعطاف‌پذیرتر و، در نتیجه، کاربردپذیرتر است؛ و قضاوت حرفه‌ای حرفه‌ای‌ها را به رسمیت می‌شناسد. قواعد الزام‌آور هر قدر هم به‌تفصیل و جزئی نوشته شوند باز هم جامعیت اصول را ندارند. ضمن این که قواعد همیشه خشک‌تر و انعطاف‌ناپذیرتر از اصول هستند و قضاوت حرفه‌ای حرفه‌ای‌ها را نیز چندان به رسمیت نمی‌شناسند. به

همین دلیل، کاربردپذیری این نوع ضوابط پرچالش‌تر است. به عنوان مثال، به‌کارگیری رویکرد پرترفدار "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) در ضابطه‌گذاری مبتنی بر اصول است که معنی بهتری پیدا می‌کند. افزون بر همه‌ی این‌ها، قواعد در موارد قابل‌اعتنایی، در عمل، به عنوان دست‌آویزهایی برای دور زدن اهداف اساسی مدنظر ضابطه‌گذار به‌کار می‌روند. به عنوان مثال، هر چه مصادیق نامستقل بودن اعضای هیات‌مدیره بیش‌تر فهرست شوند و معیارهای کمی‌تری برای آن‌ها احصا شود راه‌های بیش‌تری برای دور زدن آن‌ها توسط متخلفان به‌دست می‌دهند.

و نکته‌ی ظریف آخر، این که طبق ماده‌ی ۳۵ دستورالعمل پذیرش اوراق بهادار در بورس اوراق بهادار تهران (۱۳۸۶) شرکت‌های بورسی مکلف به رعایت "اصول راهبری شرکتی" مصوب هیات‌مدیره‌ی سازمان بورس و اوراق بهادار هستند. ولی، می‌بینید که در این پیش‌نویس فعلی اصولی برای راهبری شرکتی بیان نشده است.

پیشنهاد دوم من نیز این است که این دستورالعمل چند زمینه‌ی مربوط دیگر را نیز پوشش دهد. یا این‌که، اگر پوشش داده است، مفاد مرتبط با آن‌ها در ویرایش نهایی این دستورالعمل تقویت شوند - از جمله، روابط سرمایه‌گذار (IR)، مدیریت ریسک بنگاه (ERM)، و آیین‌نامه‌های اخلاق حرفه‌ای هم برای کارکنان و هم برای اعضای هیات‌مدیره.

به عنوان مثال، روابط سرمایه‌گذار (Investor Relations) یکی از اجزای بسیار مهم راهبری شرکتی است. از این رو، به نظر من، برای ترویج آن ضرورت دارد یا مواد مشخصی در این پیش‌نویس گنجانده شود، یا این‌که در یک ماده‌ی آن به تصویب "دستورالعمل روابط سرمایه‌گذار" در آینده ارجاع داده شود. سال ۱۳۸۶ که مسئولیت راهاندازی مدیریت امور ناشران بورس اوراق بهادار تهران به من واگذار شد، نخستین کاری که از سوی مدیرعامل وقت (دکتر علی رحمانی) به من محول شد مطالعه درباره‌ی روابط سرمایه‌گذار بود. آن زمان، من و امیر پوریان‌سب (معاون مدیرعامل) ابتدا ترجمه‌ی رهنمود "روابط سرمایه‌گذار در عرصه‌ی عمل" (بورس مالزی) را از طریق انتشارات بورس اوراق بهادار تهران منتشر کردیم. سپس، پیش‌نویس "دستورالعمل روابط سرمایه‌گذاران" (۱۳۸۸) را تنظیم کردیم و برای بررسی و تصویب نهایی به سازمان بورس و اوراق بهادار فرستادیم. به نظر من، اگر آن دستورالعمل تصویب و ابلاغ شود در راستای ارتقای روابط سرمایه‌گذار در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران بسیار فایده‌مند خواهد بود.

قاسمی در ارتباط با بزرگ‌ترین نقاط قوت و ضعف این پیش‌نویس دستورالعمل گفت، همان‌طور که گفتیم، به نظر من ضعف ساختاری و اساسی این پیش‌نویس این است که

## از حرفه‌ای‌ها و دانشگاهیان

### حسابداری ایران خواهش می‌کنم به این دستورالعمل به عنوان قطعه‌ای از یک پازل بزرگ و ملی نگاه کنند که در بازار سرمایه‌ی ایران در حال تکمیل است

مبتنی بر اصول نیست. ضمن این که بعضی از اجزای مهم راهبری شرکتی را نیز یا پوشش نمی‌دهد؛ یا به‌خوبی پوشش نمی‌دهد.

و بزرگ‌ترین نقطه‌ی قوت این پیش‌نویس پوشش دادن مفاهیمی است که پرداختن به آن‌ها، برای سالیان متمادی، از آرزوهای جامعه‌ی سرمایه‌گذاری و حرفه‌ی حسابداری ایران بوده است. مواردی از جمله، انتخاب اعضای مستقل در هیات مدیره، تفکیک مقام مدیرعامل از رئیس هیات مدیره، شایستگی‌های مورد نیاز اعضای هیات مدیره، راه‌اندازی کارگروه‌های تخصصی هیات مدیره – به ویژه کارگروه حسابرسی، تبیین وظایف دبیر هیات مدیره، احصای حقوق اساسی سهام‌داران، محدود کردن معاملات درون‌سازمانی‌ها، شرایط برگزاری مجامع عمومی صاحبان سهام، ارزیابی و بهبود کنترل داخلی، و ضوابط حساب‌پذیری (پاسخ‌گویی) و افشا.

در مجموع، من تصویب و ابلاغ این دستورالعمل را به‌خودی‌خود با هر نقیصی که داشته باشد یکی از بهترین اتفاق‌ها برای جامعه‌ی سرمایه‌گذاری و حرفه‌ی حسابداری ایران می‌دانم و عمیقاً از این اتفاق خوشحالم.

مدیر پیشین امور ناشران بورس اوراق بهادار تهران در ارتباط با بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و به‌روش‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران گفت، نظر شخصی من بر مبنای نزدیک به پانزده سال تجربه و حضور در متن بازار سرمایه‌ی ایران و بیش از یک دهه پی‌گیری رویدادهای راهبری، ریسک، و کنترل ملی و بین‌المللی این است که برندگان "راهبری شرکتی خوب" بسیار پرمایه‌تر از آن گروه‌هایی هستند که در نگاه نخست به عنوان برندگان دانسته می‌شوند. مثلاً، یک استنباط همه‌گیر این است که راهبری شرکتی پشتیبان سهام‌دار خرد و علیه سهام‌دار عمده است. این برداشت درست نیست. به عنوان مثال، بهره‌مندی سهام‌داران عمده از منافع منتج از کاهش بهای سرمایه در اثر مستقر بودن راهبری شرکتی خوب اگر بیش‌تر از سهام‌داران خرد نباشد،

کم‌تر از آنان نیست. یا منافع چشم‌گیری که سهام‌داران عمده از جلب سرمایه‌گذاران خارجی به دست خواهند آورد بسیار بیش‌تر از منافعی است که از پای‌مال کردن احتمالی منافع سهام‌داران خرد عایدشان می‌شود.

در یک کلام، از آن‌جا که راهبری شرکتی خوب می‌تواند موجب رشد پاینده‌ی شرکت‌ها و بازار سرمایه شود، برندگان آن دامنه‌ی گسترده‌ای از ذی‌نفعان را دربرمی‌گیرد. و من، به عنوان یک حسابدار، یکی از بزرگ‌ترین برندگان تصویب این دستورالعمل را دانش، حرفه و حرفه‌ای‌های حسابداری ایران می‌دانم. به نظر من، ضوابط این دستورالعمل تأثیرات بسیار مثبتی را بر حسابداری ایران خواهند داشت.

قاسمی در ارتباط با اثرات مشخص این دستورالعمل بر حرفه‌ی حسابداری خصوصی و عمومی ایران گفت، پرسش بسیار خوبی است. حقیقتاً دوست داشتم چند کلامی در این ارتباط بگویم. تردیدی نیست که توسعه‌ی دانش و حرفه‌ی حسابداری در هر قلمرویی هم‌بستگی تنگاتنگی با توسعه‌ی بازار سرمایه و سهم تأمین مالی این بازار در مجموعه‌ی بازارهای مالی (پولی و سرمایه) آن قلمرو دارد. هر چه بازار سرمایه در یک کشور گسترده‌تر می‌شود و اهمیت آن در تأمین مالی طرح‌های اقتصادی آن کشور بیش‌تر می‌شود، به منظور صیانت از منافع عمومی، ضوابط و خدمات تخصصی موجود در این بازار، و از جمله یکی از مهم‌ترین آن‌ها یعنی حسابداری، پیشرفته‌تر و لاجرم پیچیده‌تر و تخصصی‌تر می‌شوند. پیرو این تحولات، دانش، حرفه و حرفه‌ای‌های مرتبط با این ضوابط و خدمات (این‌جا، حسابداری و حسابداران) هم قدر و منزلتی والاتر پیدا می‌کنند.

بیابید چشمان‌مان را ببندیم و با هم یک سفر مجانی در زمان برویم. به سال‌های آغازین دهه‌ی ۱۳۸۰ برمی‌گردیم. نظارت و اجرای بازار اوراق بهادار ایران را یک تعاونی اعضا متشکل از شرکت‌های کارگزاری اوراق بهادار به نام "سازمان کارگزاران بورس اوراق بهادار تهران" بر عهده داشت، که به ویژه در زمینه‌ی نظارت و ضابطه‌گذاری یک شیر بی‌دم و سر و اشکم بود. مدیران این سازمان نحیف حتی برای حضور نمایندگان‌شان در مجامع عمومی صاحبان سهام شرکت‌های فهرست‌شده مجبور شده بودند از هر کدام از این شرکت‌ها ۱۰۰ سهم بخرند تا اگر مدیران یا سهام‌داران یک شرکت نمایندگان سازمان را به مجامع راه ندادند آنان بتوانند به عنوان سهام‌داران ۱۰۰ سهمی در مجامع حاضر شوند! تنها اوراق بهادار جدی مورد داد و ستد در بورس اوراق بهادار تهران سهام بود. شرکت‌هایی که طی یک سال به عنوان شرکت‌های جدید در بورس فهرست می‌شدند از تعداد انگشتان یک یا فوق‌اش دو دست کم‌تر بود و ارزش بازارشان گاهی به ارزش یک آپارتمان در شمال تهران هم نمی‌رسید. تنها بورس کشور همان سازمان کارگزاران بود که

به عنوان بورس اوراق بهادار تهران شناخته می‌شد. حجم کل ضوابط بورس از یک دفترچه‌ی چهل برگ هم کم‌تر بود. تازه، شرکت‌های بورسی برای رعایت نیم‌بند این ضوابط ناز هم می‌کردند. حتی من شخصا چند باری را به یاد دارم که دبیرکل وقت سازمان را به دادگاه کشیدند.

خب. حالا خود شما بگویید جایگاه حسابداری در این بازار کجا بود؟ بگذارید کمک‌تان کنم. نقش حسابداران عمومی گواهی‌شده (رسمی) فقط به اظهارنظر درباره‌ی گزارش‌های مالی سالانه محدود می‌شد، و یک اظهارنظر هر از چند گاهی در مقام بازرس قانونی نسبت به گزارش توجیهی افزایش سرمایه. حسابداران خصوصی هم که اگر خیلی نمونه و منضبط و علاقه‌مند بودند پنج بار در طول سال فرم‌های مختصر پیش‌بینی درآمد هر سهم و صورت‌های مالی سه‌ماهه را سرسری پر می‌کردند و با پست یا پیک می‌فرستند به ساختمان حافظ.

حالا چشمان‌تان را باز کنید تا برگردیم به سال ۱۳۹۲ و وضعیت فعلی بازار سرمایه‌ی ایران را با هم مرور کنیم. قانون بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۴) اصلی‌ترین قانون حاکم بر بازار سرمایه‌ی ایران است. طبق این قانون سازمان بورس و اوراق بهادار از سوی قانون‌گذار و حاکمیت در مقام ضابطه‌گذار قانونی بازار سرمایه‌ی ایران به رسمیت شناخته می‌شود. این سازمان طی نزدیک به هفت سال گذشته ضوابط پرشماری را در زمینه‌های گوناگون وضع کرده است که بعضی از آن‌ها تأثیرات چشم‌گیر و تاریخی بر حرفه‌ی حسابداری ایران داشته‌اند. از جمله موارد اخیر این ضوابط می‌توان به همین پیش‌نویس دستورالعمل راهبری شرکتی (۱۳۹۲)، یا دستورالعمل کنترل داخلی (۱۳۹۱)، منشور کمیته‌ی حسابرسی (۱۳۹۱)، منشور فعالیت حسابرسی داخلی (۱۳۹۱)، دستورالعمل طبقه‌بندی موسسات حسابرسی (۱۳۹۱) و ... اشاره کرد؛ که بازاری بکر از خدمات متنوع و پیشرفته را پیش روی حسابداران ایرانی گشوده‌اند.

ضمن این که بعضی کارشناسان معتقدند دامنه‌ی ضابطه‌گذاری سازمان بورس و اوراق بهادار ظرفیت گسترده‌تر شدن بیش از این را هم دارد. به عنوان مثال، من شخصا منطقی‌تر می‌دانم که استانداردهای حسابداری و حسابرسی به جای این که از سوی یک موسسه‌ی حسابداری عمومی (سازمان حسابرسی) وضع شود، زیر نظر این سازمان وضع شود – مشابه اختیاری که کمیسیون بورس و اوراق بهادار (SEC) آمریکا دارد و آن را در زمینه‌ی استانداردگذاری حسابداری به بنیاد حسابداری مالی (FAF) و در زمینه‌ی استانداردگذاری حسابرسی به هیات نظارت بر حسابداری شرکت‌های عام (PCAOB) واگذار کرده است.

علاوه بر این‌ها، هم‌اکنون، بورس اوراق بهادار تهران،



فرا بورس ایران، بورس کالای ایران و بورس انرژی چهار بورس فعال در ایران هستند که زیر نظارت سازمان بورس و اوراق بهادار کار می‌کنند و فعالیت‌های رو به گسترش آن‌ها نیز به طور روزافزون خدمات متنوع حسابداری را می‌طلبند. هم‌چنین، طی سال‌های گذشته در راستای خصوصی‌سازی تاریخی انجام‌شده در اقتصاد ایران ابرشرکت‌های متعددی در بورس اوراق بهادار تهران و فرا بورس تهران فهرست شده‌اند و این روند در حال شتاب گرفتن بیش‌تر و اوج‌گیری است. این واگذاری‌ها نیز تاثیر بسیار شگرفی بر حرفه‌ی حسابداری ایران داشته‌اند و در آینده نیز خواهند داشت. شرکت‌هایی که در ساختار دولتی خود ارزش و اهمیت شایسته‌ای برای حسابداری و گزارشگری مالی قائل نیستند پس از خصوصی‌سازی و ورود به یکی از این دو بورس انقلابی را در واحدهای مالی خود نیاز دارند. این پدیده هم بر گسترده‌ی بازار خدمات حرفه‌ای‌های حسابداری ایران افزوده است و هم چنان خواهد افزود.

در کنار همه‌ی این تحولات، طی سال‌های اخیر، اوراق بهادار متنوعی طراحی و منتشر شده‌اند و نهادهای مالی نوینی نیز بنیان‌گذاری شده‌اند که حسابداری، گزارشگری مالی و اطمینان‌بخشی آن‌ها تخصصی ویژه را برای گروهی از حسابداران خصوصی و حسابداران عمومی گواهی‌شده (رسمی) ایجاد کرده است و باز هم بر دامنه‌ی خدمات و منزلت حسابداران ایرانی افزوده است.

قصد من از ارائه‌ی این توضیحات این است که از حرفه‌ای‌ها و دانشگاهیان حسابداری ایران خواهش کنم به این پیش‌نویس دستورالعمل (راهبری شرکتی) به عنوان قطعه‌ای از یک پازل بزرگ و ملی نگاه کنند که در بازار سرمایه‌ی ایران در حال تکمیل است؛ و به همه‌ی موارد بالا، پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی، حضور جدی سرمایه‌گذاران بین‌المللی در بازارهای ایران، و ضرورت پذیرش ضوابط بین‌المللی (مثل IFRS) از سوی سرمایه‌پذیران ایرانی در آینده‌ی نزدیک را نیز بیفزایند.

متأسفانه، چیزی که طی چند سال گذشته همواره شخص من را به عنوان یک عاشق ایران و حسابداری آزرده‌خاطر کرده است این بوده است که گروهی از سروران دانشگاهی و حرفه‌ای به‌طور پیوسته مخالفت‌های تمام‌قد نوشتاری یا شنیداری با این اقدامات ارزش‌مند ابراز می‌کنند. به عنوان مثال، هجده‌ی بی‌سابقه‌ای که از سوی گروهی از حسابداران عمومی گواهی‌شده (رسمی) طی یک سال گذشته علیه دستورالعمل کنترل داخلی (۱۳۹۱) انجام شده است و اوج آن در قالب چند مقاله‌ی هم‌سو در یکی از مجلات حرفه‌ای نمود پیدا کرد حقیقتاً برای من جای تامل داشت. حرفه‌ای که بزرگ‌ترین برنده‌ی تصویب و

ابلاغ دستورالعمل ارزش‌مند و نوین کنترل داخلی می‌تواند باشد به بزرگ‌ترین منتقد آن مبدل شده است. من شخصاً امیدوارم حداقل چنین اتفاق مشابهی برای دستورالعمل راهبری شرکتی نیفتد و حرفه‌ای‌های حسابداری ایران از اجرای آن بیش‌تر پشتیبانی کنند.

قاسمی در ادامه در ارتباط با دلیل به درازا کشیده‌شدن تصویب این دستورالعمل گفت، متأسفانه این مسئله به دلیل یک اختلاف نظر حقوقی دامنه‌دار و مزمّن است که نیاز است یک بار برای همیشه مرتفع شود. ماجرا از این قرار است که، عده‌ای از کارشناسان (عموماً مشاوران حقوقی با پس‌زمینه‌ی حقوق، و نه حسابداری یا مالی) جایگاه قانون بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۴) و قانون توسعه‌ی ابزارها و نهادهای مالی جدید در راستای تسهیل اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم قانون اساسی (۱۳۸۸) را به عنوان دو قانون اصلی حاکم بر بازار سرمایه‌ی ایران؛ و هم‌چنین، جایگاه قانونی سازمان بورس و اوراق بهادار را به عنوان ضابطه‌گذار قانونی این بازار آن چنان که باید به رسمیت نمی‌شناسند.

به رغم این که این دو قانون به‌روشنی ظرفیت‌های ضابطه‌گذاری مشخصی را برای تنظیم بازار سرمایه‌ی ایران به سازمان بورس و اوراق بهادار داده است، ولی این گروه از افراد قانون تجارت را نسبت به قانون بازار اوراق بهادار مرجع می‌دانند و اختیارات ضابطه‌گذاری سازمان بورس و اوراق بهادار را در بسیاری از حیطه‌ها معارض با قانون تجارت می‌دانند.

در حالی که به نظر من قضیه کاملاً برعکس است. اتفاقاً در ارتباط با بورس‌ها، ناشران، نهادهای و ابزارهای مالی این قانون بازار اوراق بهادار است که به قانون تجارت ارجحیت دارد. دلیل این ادعا هم واضح است. قانون تجارت یک قانون عام برای زمینه‌های مختلف تجارت در ایران است. فقط در باب سوم (شرکت‌های تجاری) این قانون مقررات هفت نوع شرکت تقریر شده است. حال آن‌که قانون بازار اوراق بهادار یک قانون خاص است. این قانون فقط به مقررات بورس‌ها، ناشران و نهادهای و ابزارهای مالی می‌پردازد و در ارتباط با ناشران فقط شرکت‌های سهامی عام ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار را پوشش می‌دهد.

بورس‌ها و نهادهای و ابزارهای مالی، از راه ایجاد ظرفیت‌های خاص برای بهره‌گیری از سرمایه‌های عمومی، مزایای ویژه‌ای را برای کسب‌وکارها فراهم می‌کنند که قانون تجارت فاقد ظرفیت‌های لازم برای ایجاد این مزایا است. پس بدیهی است، به منظور صیانت از منافع عمومی، ضوابط حاکم بر کسب‌وکارهایی که در چارچوب ظرفیت‌های قانون بازار اوراق بهادار می‌خواهند از این مزایای خاص بهره‌مند شوند هم باید فراقانون تجارتی باشد.

وقتی یک شخصیت حقیقی یا حقوقی قصد دارد از ظرفیت‌های خاص پدیدآمده توسط قانون بازار اوراق بهادار بهره‌مند شود باید همه‌ی ارکان این قانون را به رسمیت بشناسد. مثلاً، نمی‌شود شرکتی در نوع سهامی‌عام نزد سازمان بورس و اوراق بهادار ثبت شود، در چارچوب ضوابط آن پذیره‌نویسی عمومی کند، و از مزایای بازارهای ثانویه (بورس‌ها) تحت نظارت این سازمان و دسترسی به سرمایه‌های عمومی بهره‌مند شود؛ و آن‌وقت، موعد ضابطه‌گذاری (یعنی، به‌جا آوردن ضوابط) که فرا می‌رسد با یک بام هوس دو هوا کند و به قانون تجارت متوسل شود و قانون بازار اوراق بهادار را معارض با آن بداند. این اصلاً رویکرد درستی نیست.

اگر این شخصیت‌ها (حقیقی و حقوقی) چنین برداشتی دارند، اساساً نباید وارد حیطه‌ی تحت حاکمیت قانون بازار اوراق بهادار شوند. مثلاً، اگر شخصیت حقوقی هستند در قالب آن شش نوع شرکت دیگر – به جز سهامی‌عام ثبت‌شده نزد سازمان بورس و اوراق بهادار – به کسب‌وکار بپردازند و خود را از تیررس ضابطه‌گذاری این سازمان خلاص کنند. ولی اگر با منطق تجاری خود به این نتیجه رسیده‌اند که بهتر است از ظرفیت‌های خاص و فراقانون تجارتی پدیدآمده توسط قانون بازار اوراق بهادار بهره‌مند شوند، بدیهی است که باید به ضوابط فراقانون تجارتی این بازارها نیز تن دهند. به عبارت ساده، هر که طاووس خواهد جور هندوستان کشد، یا، هر که بورس خواهد جور رعایت ضوابط سازمان بورس کشد!

متأسفانه در چنین فضای متناقض‌نمایی بعضی از ضوابط چالش‌برانگیزتر مثل راهبری شرکتی و، به‌طور مشخص، شایه‌بیت آن یعنی انتخاب اعضای مستقل در هیات‌مدیره‌ی شرکت‌ها با مقاومت‌های دوچندانی روبرو هستند. از این‌رو، وضع کردن آن‌ها هم به درازا می‌کشد. البته من شخصاً معتقدم هر چه می‌گذرد و جایگاه سازمان بورس و اوراق بهادار در مقام ضابطه‌گذار قانونی این بازار بیش‌تر جامی‌افتد، منطق این مقاومت‌ها هم بیش‌تر مقبولیت خود را از دست می‌دهند و ضابطه‌گذاری سازمان بورس و اوراق بهادار سرعت و قوت بیش‌تری می‌گیرد. از زمان تصویب قانون بازار اوراق بهادار و آغاز به کار سازمان بورس و اوراق بهادار تا به حال بهبود این وضعیت کاملاً مشهود بوده است.

قاسمی در ادامه در پاسخ به پرسش مربوط به جایگاه قانونی سازمان بورس و اوراق بهادار برای وضع کردن این ضوابط گفت، خب. فکر کنم جواب من به این سوال تا این‌جای صحبت‌هایم مشخص شده باشد. من جزو آن گروه از افراد هستم که سازمان بورس و اوراق بهادار را طبق مبانی قانونی، حرفه‌ای و بین‌المللی کاملاً در جایگاه ضابطه‌گذار قانونی بازار سرمایه‌ی ایران می‌دانم. حتی من

با دیدگاه مقایسه‌ای که با بازارهای سرمایه‌ی کشورهای توسعه‌یافته‌تر داریم، ظرفیت‌های ضابطه‌گذاری این سازمان را بسیار فراتر از سطح فعلی آن می‌دانم.

به عنوان مثال، به نظر من، در زمان تصویب قانون تشکیل سازمان حسابرسی (۵ دی ۱۳۶۲) و اساسنامه‌ی سازمان حسابرسی (۱۷ شهریور ۱۳۶۶) قانون‌گذار به‌ناچار این سازمان را در مقام "تنها مرجع قانونی تدوین اصول و ضوابط فنی قابل قبول حسابداری و حسابرسی در ایران" به رسمیت شناخته است. البته، به حق، سازمان حسابرسی طی یک دهه‌ی گذشته اقدامات ارزش‌مندی را برای توسعه و ارتقای حسابداری در ایران انجام داده است. ولی واقعیت این است که در ایران امروز و با توسعه‌ی چشم‌گیر جامعه‌ی سرمایه‌گذاری، که ذی‌نفع اصلی گزارشگری مالی است، تداوم اختیار ضابطه‌گذاری سازمان حسابرسی که خود در مقام یک موسسه‌ی حسابداری عمومی خدمات حسابرسی و اطمینان‌بخشی می‌فروشد با پرسش‌های جدی روبرو است. حتی دادن این اختیار به یک انجمن حرفه‌ای مثل جامعه‌ی حسابداران رسمی ایران هم منطبق با معیارهای بین‌المللی نیست. به عنوان نمونه، در آمریکا، در آغاز دهه‌ی ۱۹۴۰ اختیار استانداردگذاری حسابداری و حسابرسی به انجمن حسابداران عمومی گواهی‌شده‌ی آمریکا (AICPA) واگذار شد. ولی، با گذشت زمان، ابتدا در ۱۹۷۳ اختیار استانداردگذاری حسابداری از هیات اصول حسابداری (APB) - زیر نظر انجمن حسابداران عمومی گواهی‌شده‌ی آمریکا - سلب و به بنیاد حسابداری مالی (FAF) واگذار شد. سپس، در ۲۰۰۲، با تصویب قانون ساکس - طبق بخش ۱۰۱ این قانون - اختیار استانداردگذاری حسابرسی و دیگر خدمات اطمینان‌بخشی در ارتباط با شرکت‌های عام نیز از انجمن حسابداران عمومی گواهی‌شده‌ی آمریکا سلب و به هیات نظارت بر حسابداری شرکت‌های عام (PCAOB) - زیر نظر کمیسیون بورس و اوراق بهادار آمریکا (SEC) - واگذار شد.

شخصاً امیدوارم در سال‌های آینده با تداوم روند خصوصی‌سازی و کاهش گستره‌ی بنگاه‌داری دولت، و همچنین، پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی و حضور سرمایه‌گذاران بین‌المللی در ایران، سازمان بورس و اوراق بهادار هم روز به روز بیش‌تر تقویت شود و جایگاهی مثل کمیسیون بورس و اوراق بهادار آمریکا در بازار سرمایه‌ی ایران پیدا کند. تردید ندارم این روند به نفع حسابداری و حسابداران ایران خواهد بود.

قاسمی در ادامه در ارتباط با سازوکار(های) تکمیلی برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل گفت، به نظرم اگر سازوکارهای مورد نیاز برای نزدیک شدن به

شرایط بازار کار را در بازار سرمایه‌ی ایران تقویت شود، آن زمان است که راهبری شرکتی برای شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران به جای "یک الزام دست‌وپاگیر" به "یک نیاز مبرم" مبدل می‌شود. در واقع، راهبری شرکتی در مقام یک مولفه‌ی مهم در فرایند تخصیص منابع و بهای سرمایه نقش آفرینی خواهد کرد.

در دسترس‌ترین و اثربخش‌ترین سازوکاری را که در این جا می‌توانم پیشنهاد بدهم طراحی یک "شاخص راهبری شرکتی" است. به عنوان مثال، سال‌ها است که مدیریت نظارت بر ناشران سازمان بورس و اوراق بهادار شرکت‌های بورسی را، به طور فصلی، از نظر کیفیت افشا و اطلاع‌رسانی مناسب رتبه‌بندی می‌کند و نتیجه‌ی آن را طی اطلاعیه‌ای به جامعه‌ی سرمایه‌گذاری افشا می‌کند. در این جا، کاری به روش‌ها و معیارهای مورد استفاده برای این رتبه‌بندی ندارم. ولی، این کار به‌خودی‌خود می‌تواند در افزایش کیفیت گزارشگری شرکت‌ها فایده‌مند و پیش‌ران باشد. چنین کار مشابهی را می‌شود در ارتباط با راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی انجام داد. در واقع، جایگاه شرکت‌ها در شاخص راهبری شرکتی می‌تواند انگیزه‌ای برای اقدامات رعایتی آن‌ها باشد.

ویراستار فنی مجله‌ی حسابدار در پاسخ به پرسش مربوط به تاثیر مجموعه اصطلاحات تخصصی به‌کاررفته در این پیش‌نویس دستورالعمل در استقرار این مفاهیم گفت، پاسخ من به این پرسش بی‌تردید مثبت است. دکتر پوریانسان، که نزدیک به دو دهه است به‌طور علمی و تخصصی کار اصطلاح‌شناسی می‌کند و ده‌ها مقاله‌ی ارزشمند و کلاسیک در این ارتباط نوشته‌اند - که به نظر من از این حیث در ایران بی‌نظیر است - دو مقاله‌ی کلاسیک در زمینه‌ی اصطلاح‌شناسی حسابداری دارند؛ زیر عنوان "بلبشو در فرهنگ واژگان حسابداری" و "در محضر استاد". در این دو مقاله، رویکرد و روش‌شناسی علمی و ارگانیک معادل‌گذاری برای اصطلاحات تخصصی مرتبط با مفاهیم وارداتی به قلمروی دانش و حرفه‌ی حسابداری به‌دقت تبیین شده است. از این رو، مطمئنم ایشان در پاسخ به این پرسش حرف‌های شنیدنی بسیاری برای گفتن دارند که من هم مشتاقانه منتظر می‌مانم تا پاسخ ایشان به این پرسش را بخوانم. از این رو، در این ارتباط نظراتم را از چشم‌اندازی کلی عرض می‌کنم.

اصطلاحات کلیدی به‌کاررفته در این دستورالعمل متأسفانه تحت تاثیر فضای درهم‌ریخته‌ی اصطلاح‌شناسی حسابداری در ایران چندان مناسب و دقیق نیستند. در واقع، اصطلاح‌شناسی حسابداری نوین ایران از همان آغاز تولدش نارس به‌دنیا آمد و در همه‌ی سال‌های بعد هم هیچ

تلاش جدی برای درمان این نقص مزمن نشده است. از این رو، آسیب‌های بسیاری از این بابت دامن‌گیر دانش، حرفه و حرفه‌ای‌های حسابداری ایران شده است.

بگذارید این ادعا را در قالب یک مثال تشریح کنم. به جایگاه دانش، حرفه، و حرفه‌ای‌های پزشکی ایران در جهان نگاه کنید؛ یک جایگاه تاثیرگذار، آبرومند و کاملاً شناخته‌شده دارند. ضمن این که کاملاً بین‌المللی نیز هستند. فکر می‌کنید دلیل آن چیست؟ هر کسی می‌تواند جواب خودش را داشته باشد. ولی جواب من این است: زبان بین‌المللی.

زبان دانش، حرفه، و حرفه‌ای‌های پزشکی ایران با زبان دانش، حرفه، و حرفه‌ای‌های پزشکی بین‌المللی یکی است. این باعث اتصال بی‌واسطه‌ی این حرفه‌ی ملی به حرفه‌ی بین‌المللی آن شده است. به همین دلیل، پزشکان ایرانی ضمن این که بی‌واسطه و بی‌درنگ از آخرین پیشرفت‌های بین‌المللی بهره‌مند می‌شوند، تاثیرگذاری متناسبی نیز می‌توانند در آن پیشرفت‌ها داشته باشند - که دارند.

حالا برگردیم به دانش، حرفه و حرفه‌ای‌های حسابداری ایران. متأسفانه همه‌ی ما هم‌نظرم که به‌هیچ‌وجه بین‌المللی نیستیم. فکر می‌کنید دلیل این چیست؟ باز هم هر کسی می‌تواند جواب خودش را داشته باشد. ولی جواب من این است: زبان بومی.

خدای نکرده منظورم کنار گذاشتن زبان چون شکر پارسی نیست. چون، خودم از شیفتگان این زبان هستم و پارسی‌نویسی را امضا و افتخار نوشته‌هایم می‌دانم. مقصود من، زبانی است که فقط خودمان آن را می‌فهمیم؛ و نه بُرد بین‌المللی دارد و نه اتصال بین‌المللی.

چرا ما همیشه با تاخیر از پیشرفت‌های حسابداری دنیا بهره‌مند می‌شویم و هیچ تاثیری هم بر حسابداری بین‌المللی نداریم؟ پاسخ روشن است، وجود واسطه‌های ناکارآمد، یعنی: اصطلاحات "نادقیق" و "ناپذیرفته‌ی همگانی". بخش بزرگی از اصطلاحاتی که ما در حسابداری ایران داریم هم نادقیق هستند؛ یعنی، آن مفهوم را به دقت نمایندگی نمی‌کنند - مثل، هیات‌مدیره برای board و board of directors، یا مدیران برای directors، یا مدیر برای director، یا غیرموظف برای non-executive. یا نظارت برای oversight، یا ... و هم ناپذیرفته‌ی همگانی هستند؛ یعنی، همگان در همه‌جا یک اصطلاح پارسی را برای یک اصطلاح انگلیسی به کار نمی‌بریم - مثل، cost, expense, expenditure, assess, evaluate, monitor. هر مترجم و مرجعی یک یا گاهی چند اصطلاح مختلف را برای آن‌ها به کار می‌برد.

به همین دلیل، من ضعف اصطلاح‌شناسی این پیش‌نویس

دستورالعمل را در چنین فضایی که بر حسابداری ایران - و احتمالاً بر رشته‌های ترجمه‌ای دیگر - حاکم است می‌بینیم. از این رو، در این جا به جزئیات در اصطلاحات آن ریزبین نمی‌شوم. فقط امیدوارم در ویرایش نهایی این دستورالعمل چند مورد که به نسبت اهمیت بیش‌تری دارند تصحیح شوند. از جمله، عضو مستقل هیات‌مدیره به جای مدیر مستقل، اجرایی به جای موظف، غیراجرایی به جای غیرموظف، ارزیابی به جای بررسی (در ارتباط با اثربخشی کنترل داخلی، معادل assess)، پایش به جای نظارت (در ارتباط با کنترل داخلی، معادل monitor)، و حساب‌پذیری یا حساب‌دهی به جای پاسخ‌گویی (معادل accountability).

قاسمی در ارتباط با به‌کارگیری رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) در تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ این پیش‌نویس در ارتباط با انتخاب عضو مستقل هیات‌مدیره گفت، افزودن این تبصره، به احتمال زیاد، راه‌کاری برای برون‌رفت از بن‌بست چندساله‌ی تصویب این دستورالعمل بوده است. چون پیش از این هم عرض کردم، دلیل اصلی به درازا کشیده‌شدن تصویب این دستورالعمل دقیقاً در ارتباط با الزامات مربوط به انتخاب عضو مستقل در هیات‌مدیره‌ی شرکت‌ها بود. از این رو، ضابطه‌گذار احتمالاً خواسته است با این تبصره گریزگاهی برای برون‌رفت از این بن‌بست به‌دست دهد.

البته رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" یک رویکرد شناخته‌شده در ضوابط کیفی این‌چنینی است. فقط نوع کاربرد موردی و تک‌مضارب‌گونه‌ی آن در این پیش‌نویس دستورالعمل است که نظر من را به خود جلب می‌کند. مثلاً، در مورد آیین‌نامه‌ی راهبری شرکتی بریتانیا، رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" بر کل ضوابط آن آیین‌نامه حاکم است؛ نه بر بعضی از اصول یا به‌روش‌ها یا پیشنهادها. آن، اتفاقاً شورای گزارشگری مالی (FRC) بریتانیا سال گذشته (۲۰۱۲) به مناسبت ۲۰امین سالگرد آیین‌نامه‌ی راهبری شرکتی بریتانیا مجموعه مقالات ارزش‌مندی را (در ۶۴ صفحه) در ارتباط با این رویکرد منتشر کرد که به علاقه‌مندان توصیه می‌کنم حتماً آن را بخوانند.

قاسمی در پاسخ به پرسش پایانی در ارتباط با پیش‌بینی وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) گفت، پرسش جالبی است. چون، دقیق به یاد دارم نزدیک به یک‌سال و نیم پیش موضوع ستون گفت‌وگوی شماره‌ی دی و بهمن ۱۳۹۰ مجله‌ی حسابدار هم در ارتباط با همین دستورالعمل و زیر عنوان "راهبری شرکتی: درانداختن طرحی نو" بود. هر چند طی این مدت زمانی که سپری شده است

هنوز دستورالعمل راهبری شرکتی تصویب نشده است، ولی به نظر من اقدامات خوب و قابل‌قبولی در این راستا انجام شده است که اوج آن‌ها تصویب دستورالعمل کنترل داخلی و ابلاغ نمونه منشور کمیته‌ی حسابرسی و نمونه منشور فعالیت حسابرسی داخلی در سال گذشته بود. در واقع، سازمان بورس و اوراق بهادار، به‌رغم ناکام ماندن در تصویب دستورالعمل راهبری شرکتی - در اثر مقاومت‌های چندجانبه - عملاً طی سال‌های گذشته در چند گام بلند ضوابط مربوط به بسیاری از اجزای راهبری شرکتی را مصوب و به شرکت‌های بورسی و فرابورسی تکلیف کرده است. امروز، عملاً بسیاری از اجزای پیش‌نویس دستورالعمل راهبری شرکتی در قالب ضوابط دیگر سازمان بورس و اوراق بهادار از سوی شرکت‌های بورسی و فرابورسی اجرا می‌شوند. به همین دلیل، من نسبت به وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی و فرابورسی در سه سال آینده (۱۳۹۵) کاملاً امیدوارم. مطمئن‌ام طی سال‌های آینده اتفاق‌های بسیار خوبی در این زمینه‌ها می‌افتد.

فقط در پایان صحبت‌هایم باز هم از دانشگاهیان و حرفه‌ای‌های گران‌مایه‌ی حسابداری ایران درخواست دارم پشتیبان اقدامات ارزشمند و اصولی و حرفه‌ای از این دست باشند. مطمئن باشید به موازات توسعه‌ی بازار سرمایه و جامعه‌ی سرمایه‌گذاری ایران گستره‌ی منافع و بازار خدمات تخصصی حرفه‌ای‌های حسابداری نیز افزایش خواهد یافت؛ و پیرو آن، قدر و منزلت و جایگاه دانش، حرفه و حرفه‌ای‌های حسابداری ایران هم روزبه‌روز والاتر خواهد شد.



**آزاده مداحی:** رئیس اداره حسابرسی و گزارشگری مالی سازمان بورس و اوراق بهادار، دکتری حسابداری از دانشگاه تهران

#### پاسخ‌های آزاد مداحی

**آزاده مداحی** در ارتباط با مهم‌ترین نقاط قوت و ضعف پیش‌نویس این دستورالعمل گفت، با توجه به رویه‌ی سازمان بورس و اوراق بهادار، مقررات و دستورالعمل‌ها

پس از انجام مطالعات تطبیقی و مباحث کارشناسی، به کمیته‌های تخصصی ارجاع می‌شود تا با بررسی بیش‌تر و در نظر گرفتن شرایط موجود در بازار سرمایه تکمیل شود. دستورالعمل راهبری شرکتی نیز مطابق با همین رویه، در چند جلسه در کمیته‌های تخصصی شرکت بورس اوراق بهادار و نیز کمیته‌ی استانداردها و آموزش سازمان بورس و اوراق بهادار (که متشکل از افراد حرفه‌ای از سازمان حسابرسی، جامعه‌ی حسابداران رسمی ایران و ... است) کالبدشکافی و بحث و بررسی شد و برای نظرخواهی نیز برای تشکیل‌های حرفه‌ای و صاحب‌نظران ارسال شد. از آن جا که هدف از این اقدامات، ارتقای کیفیت هرچه بیش‌تر مقررات و از جمله این دستورالعمل است، بنابراین تا کنون همه‌ی نظرات دریافتی در مورد پیش‌نویس دستورالعمل بررسی شده است و برای انجام هرگونه تغییری که موجب افزایش کیفیت پیش‌نویس شود، تا زمان تصویب نهایی، محدودیتی برای سازمان وجود ندارد. در این رابطه، جا دارد از همه‌ی صاحب‌نظرانی که در ارائه‌ی نظرات و پیشنهادها برای اصلاح و بهبود این دستورالعمل مشارکت فعال داشته‌اند تقدیر و تشکر ویژه کنم.

البته همه‌ی الزامات و مقررات باید در چارچوب شرایط محیطی و قانونی کشور تدوین شود. از این رو، بعضی از الزاماتی که در دیگر کشورها در رابطه با راهبری شرکتی وجود دارد، ممکن است در کشور ما به طور کامل اجراشدنی نباشد و نیاز به تعدیلاتی داشته باشد. به عنوان مثال، در بسیاری از کشورها به دلیل تعدد افراد مستقل و مالی در ساختار هیات مدیره شرکت‌ها، اعضای کمیته‌های حسابرسی عمدتاً متشکل از اعضای مستقل هیات مدیره است. ولی در حال حاضر در کشور ما هم به لحاظ شمار اعضای هیات مدیره و هم از نظر شمار اعضای مالی و مستقل هیات مدیره، چنین امکانی به حد کافی وجود ندارد. بنابراین، الزامات ترکیب کمیته‌های حسابرسی متناسب با شرایط و با در نظر گرفتن اهداف مورد نظر از تشکیل کمیته، تعدیل و بومی‌سازی شده است.

سعی ما در سازمان بورس و اوراق بهادار این بوده است که در حد توان از نظرات متخصصان و صاحب‌نظران دانشگاهی و حرفه‌ای استفاده شود تا نقاط ضعف دستورالعمل در چارچوب شرایط قانونی و محیطی موجود به حداقل برسد. به نظر می‌رسد مهم‌ترین نقطه‌ی قوت دستورالعمل آن است که در تدوین آن سعی شده است دستورالعملی تدوین شود که بر اساس قوانین و وضعیت موجود اجراشدنی باشد. به عبارت دیگر، مواردی که از اولویت بالاتری برخوردار بود در دستورالعمل الزامی شد به گونه‌ای که در شرایط فعلی تا حد زیادی به دست‌یابی به اهداف ما کمک کند، و مواردی

را که در مقررات دیگر کشورها بود ولی در اولویت اول نبود الزامی نشد تا اهداف اصلی با کمترین هزینه برای شرکت‌ها محقق شود.

علاوه بر آن، تلاش شد تا قبل از تصویب دستورالعمل بسیاری از پیش‌نیازهای مهم آن از جمله مقررات افشای اطلاعات، الزامات تصویب و افشای معاملات با اشخاص وابسته، کنترل داخلی، کمیته‌های حسابرسی و حسابرسی داخلی، نظارت بر حساب‌رسان و ... مطابق با مطالعات تطبیقی و تجربه‌ی جهانی فراهم شود. به علاوه، در دیگر موارد نیز انعطاف‌پذیری زیادی وجود دارد. ولی با توجه به تماس‌های دریافتی بحث مربوط به عضو مستقل هیات مدیره در زمره‌ی پرسش‌های تکرارشونده از سازمان است که در این رابطه نیز سازمان سعی دارد تا با بررسی بیش‌تر و استفاده از نظرات صاحب‌نظران شفافیت موضوع را بیش‌تر کند.

رئیس اداره‌ی امور حسابرسی و گزارشگری مالی سازمان بورس و اوراق بهادار در ارتباط با بزرگ‌ترین برندگان و بازندگان استقرار اصول و روش‌های راهبری شرکتی در شرکت‌های بورسی و فرابورسی ایران گفت، برندگان اصلی استقرار نظام راهبری اثربخش، طیف‌های مختلفی را شامل می‌شود. از جمله‌ی این طیف‌ها سرمایه‌گذاران هستند که با شفافیت اطلاعاتی و رعایت انصاف و حقوق یکسان سهام‌داران امکان تصمیم‌گیری مناسب و حمایت از حقوق آنان فراهم می‌شود. راهبری شرکتی از یک سو حافظ حقوق سهام‌داران است، اعمال این حقوق را تسهیل می‌کند و نسبت به برخورد منصفانه و یکسان با همه‌ی سهام‌داران شامل سهام‌داران اقلیت و خارجی اطمینان معقولی فراهم می‌آورد.

گروه دیگر، مدیران و اعضای هیات مدیره‌ی شرکت‌ها هستند که متعهدانه به ایفای مسئولیت می‌پردازند. چرا که در شرکت‌ها هیات مدیره و مدیرعامل از ارکان مهم شرکت هستند که هم به موجب قانون بازار اوراق بهادار و هم دیگر قوانین مسئولیت‌های سنگینی را بر عهده دارند، که مهم‌ترین آن‌ها ارزش‌افزایی برای شرکت، رعایت مقررات و در عین حال تحقق شفافیت اطلاعاتی است تا سرمایه‌گذاران بتوانند بر اساس آن تصمیم‌گیری کنند.

یکی از اثر بخش‌ترین سازوکارها به منظور پاسخ‌گویی به نیازهای بازار سرمایه و ایفای مسئولیت‌های قانونی هیات‌مدیره، مدیرعامل و مقام مالی شرکت، استقرار سازوکارهای لازم و نظام راهبری شرکتی مناسب است. با استقرار راهبری شرکتی اثربخش، ریسک‌های مختلف پیرامون مدیریت کنترل می‌شود، و توانایی مدیریت در دست‌یابی به اهداف بیش‌تر می‌شود. البته دست‌یابی به این اهداف مستلزم شناخت کافی نسبت به مسئولیت‌های اعضای هیات مدیره از یک سو و نسبت به کارکردهای

نظام راهبری از سوی دیگر است. به‌علاوه، استقرار نظام راهبری سبب کاهش ریسک حساب‌رسان و نیز ریسک اعتباردهندگان خواهد شد. بدین ترتیب، با نگاهی وسیع‌تر، منافع استقرار راهبری شرکتی اثربخش، معطوف کل جامعه اعم از شرکت‌ها، سهام‌داران، مدیران، حساب‌رسان، مشتریان و ... است. بنابراین، بازار سرمایه، اقتصاد کشور و فضای کس‌وکار برنده‌ی اصلی استقرار اصول راهبری شرکتی اثربخش در شرکت‌ها است.

در حال حاضر نیز با توجه به ابلاغیه‌ی مقام معظم رهبری و قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و اهتمام دولت، سازمان خصوصی‌سازی و سازمان بورس و اوراق بهادار به اجرای آن از راه واگذاری شرکت‌های دولتی و کاهش تصدی‌گری دولت، وضعیت کشور در حال گذار از اقتصاد دولتی به اقتصاد خصوصی است. با عنایت به این که موفقیت در فرایند خصوصی‌سازی مستلزم اعتماد سرمایه‌گذاران به بازار سرمایه است، بنابراین اتخاذ راهکارهای لازم برای تقویت فرهنگ پاسخ‌گویی و ارتقای شفافیت اطلاعات در شرکت‌های مشمول واگذاری امری گریزناپذیر است. در این راستا، یکی از مهم‌ترین و اثربخش‌ترین سازوکارها استقرار نظام راهبری مناسب و موثر است.

در مجموع، نظام راهبری شرکتی یکی از زیرساخت‌های اساسی کشور برای بهبود فضای کسب‌وکار، شفافیت و سلامت فعالیت‌های اقتصادی، پاسخ‌گویی مدیران و رعایت حقوق ذی‌نفعان است و با استقرار آن دست‌یابی به عدالت و پیشرفت اقتصادی کشور در راستای تحقق سند چشم‌انداز حاصل می‌شود.

مداحی در ارتباط با اثرات مشخص این دستورالعمل بر حرفه‌ی حسابداری خصوصی و عمومی ایران گفت، با تصویب و اجرای کامل دستورالعمل راهبری انتظار می‌رود رعایت انصاف، درست‌کاری، پاسخ‌گویی و شفافیت در شرکت‌ها مورد توجه خاص قرار گیرد و وضعیت کنترل داخلی، کمیته‌های حسابرسی، حسابرسی داخلی، سلامت گزارشگری مالی و ... بهبود یابد. همه‌ی این موارد، به‌ویژه تأکید بر ارتقای شفافیت اطلاعاتی در زمره‌ی مواردی است که سبب افزایش نقش‌آفرینی حرفه‌ی حسابداری و حسابرسی در ایران می‌شود.

وی در ادامه در ارتباط با دلیل به درازا کشیده‌شدن تصویب این دستورالعمل گفت، درباره‌ی تدوین و ابلاغ مقررات راهبری شرکتی، ذکر این نکته ضروری است که استقرار هرچه بهتر نظام راهبری در شرکت‌ها مستلزم ایجاد بسترها و پیش‌نیازهای لازم است که سازمان بورس و اوراق بهادار در سال‌های اخیر این موضوع را در اولویت کاری خود

قرار داده است.

از جمله مباحث با اهمیت نظام راهبری شرکتی، موضوعات مربوط به شفافیت اطلاعاتی، ترکیب هیات مدیره (برای اعمال نظارت مستقل)، رعایت حقوق سهام‌داران، تشکیل کمیته‌های حسابرسی و واحدهای حسابرسی داخلی اثربخش، و استقلال حساب‌رسان است که تاکنون بخش‌های زیادی از آن از راه الزام شرکت‌ها به رعایت دستورالعمل افشای اطلاعات، دستورالعمل تصویب و افشای معاملات با اشخاص وابسته، دستورالعمل کنترل داخلی، منشورهای کمیته‌ی حسابرسی و حسابرسی داخلی، و الزام به دارا بودن حداقل یک عضو غیرموظف و دارای تخصص مالی در هیات مدیره و ... مورد توجه و پیگیری سازمان بورس و اوراق بهادار قرار گرفته است. به عنوان مثال، الزامات مربوط به استقرار کنترل داخلی، کمیته‌ی حسابرسی و واحد حسابرسی داخلی، پس از ۲۰ ماه مطالعات تطبیقی، بررسی متخصصان، نظرخواهی عمومی و رایزنی با مجامع حرفه‌ای، در سال ۱۳۹۱ مصوب و به مرحله‌ی اجرا در آمد. و در این راستا، تلاش شد تا با برگزاری همایش‌ها و نشست‌های تخصصی با اعضای هیات مدیره و مدیران عامل شرکت‌های بورسی و فرابورسی و حساب‌رسان معتمد سازمان، و ارائه منابع اطلاعاتی و رهنمودهای تکمیلی، به فرهنگ‌سازی و کمک به اجرای بهتر این الزامات پرداخته شود.

پس از بسترسازی‌ها و حصول اطمینان نسبی از وجود پیش‌نیازهای اولیه برای استقرار راهبری شرکتی، در اواخر ۱۳۹۱ با به‌روز رسانی پیش‌نویس دستورالعمل راهبری شرکتی با توجه به آخرین تغییرات در قوانین و مقررات برنامه‌ریزی لازم برای نظرخواهی عمومی از متخصصان در اردیبهشت ۱۳۹۲ در دستور کار قرار گرفت. البته مواردی نیز سبب تعویق تصویب دستورالعمل بود که مهم‌ترین آن بررسی مباحث حقوقی و ظرفیت‌های قانون تجارت و قانون بازار اوراق بهادار و دیگر قوانین بود.

طبق ماده‌ی ۳۵ دستورالعمل پذیرش، شرکتی که اوراق بهادار آن در بورس پذیرفته شده است باید اصول راهبری شرکتی مصوب هیات مدیره‌ی سازمان را رعایت کند.

مداحی در ارتباط با جایگاه قانونی سازمان بورس و اوراق بهادار برای وضع کردن ضوابط این چنینی گفت، همان طور که در صدر پیش‌نویس دستورالعمل نیز بیان شده است؛ سازمان بورس و اوراق بهادار در راستای حمایت از حقوق سرمایه‌گذاران، پیش‌گیری از وقوع تخلفات و نیز سامان‌دهی و توسعه‌ی بازار شفاف و منصفانه‌ی اوراق بهادار طبق بندهای ۸، ۱۱ و ۱۸ ماده‌ی ۷ قانون بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران و با هدف اجرای

ماده‌ی ۳۵ دستورالعمل پذیرش اوراق بهادار در بورس اوراق بهادار تهران، اقدام به تدوین این دستورالعمل کرده است. طبق ماده‌ی ۳۵ دستورالعمل پذیرش اوراق بهادار در بورس اوراق بهادار تهران، شرکتی که اوراق بهادار آن در بورس پذیرفته شده است باید اصول راهبری شرکتی مصوب هیات مدیره‌ی سازمان را رعایت کند و از تطبیق عملیات شرکت با استانداردها، اهداف شرکت و قوانین و مقررات مربوط اطمینان حاصل کند. همچنین، طبق مفاد ماده‌ی ۷ قانون بازار اوراق بهادار، بخشی از وظایف و اختیارات هیات مدیره‌ی سازمان بورس عبارت است از اتخاذ تدابیر لازم برای پیش‌گیری از وقوع تخلفات در بازار اوراق بهادار، بررسی و نظارت بر افشای اطلاعات و اتخاذ تدابیر ضروری و انجام اقدامات لازم به منظور حمایت از حقوق و منافع سرمایه‌گذاران در بازار اوراق بهادار. همان گونه که پیش‌تر هم اشاره شد، استقرار نظام راهبری اثربخش یکی از بنیادی‌ترین راهکارها برای حمایت از حقوق سرمایه‌گذاران و پیش‌گیری از وقوع تخلفات است. وی در ارتباط با سازوکار(های) تکمیلی برای اطمینان دادن از رعایت این دستورالعمل نیز گفت، در این رابطه، مهم‌ترین موضوع اجرای مناسب مقررات و الزامات راهبری شرکتی است. لزوماً داشتن مقررات خوب به معنای اجرای خوب و حصول نتیجه‌ی مطلوب نیست.

پس از وضع‌کردن و ابلاغ این دستورالعمل و دیگر مقررات، برای بهبود هرچه بیش‌تر راهبری شرکتی انتظار می‌رود مراجع حرفه‌ای و دانشگاه‌ها و صاحب‌نظران، در آموزش و آگاهی‌بخشی نسبت به مفاهیم مختلف مرتبط با راهبری شرکتی، استقرار سامانه‌ها، تهیه‌ی بانک‌های اطلاعاتی مناسب، و فرهنگ‌سازی هرچه بیش‌تر، فعالانه عمل کنند. بنابراین، هماهنگی و ترغیب مراجع حرفه‌ای، دانشگاه‌ها و صاحب‌نظران و افزایش سطح آگاهی سرمایه‌گذاران و فعالان بازار یکی از بهترین روش‌های اطمینان‌دهی نسبت به رعایت دستورالعمل خواهد بود.

نکته‌ای که باید توجه شود آن است که دانش و شناخت هیات مدیره‌ی شرکت، مدیرعامل و مدیرمالی شرکت، سهام‌دار کنترل‌کننده (مسئول امور مجامع در شرکت‌های دولتی و هلدینگ) و دیگر سهام‌داران، و همچنین بانک‌ها و اعتباردهندگان، نسبت به این موضوع نقش تعیین‌کننده‌ای در استقرار نظام راهبری اثربخش خواهد داشت. به عنوان مثال، در مجموعه مقررات تدوین‌شده در زمینه‌ی راهبری شرکتی، تأکید زیادی به نقش کمیته‌ی حسابرسی و سرمایه‌گذاران در تصویب معاملات با مشخص وابسته شده است. بدیهی است پاسخ‌خواهی اثربخش سهام‌داران، نقش بالاهمیتی در اجرای اثربخش این الزامات و تحقق

شفافیت و رعایت یکسان حقوق سهام‌داران خواهد داشت. همچنین، افزایش سهام شناور آزاد شرکت‌ها به منظور تقویت نقش سهام‌داران اقلیت در انتخاب اعضای مستقل هیات مدیره و نظام راهبری اهمیت بسزایی خواهد داشت. به علاوه، تشکیل بانک مدیران حرفه‌ای و ترویج انتخاب اعضای مستقل هیات مدیره کمک شایانی به بهبود شایسته‌سالاری و ارتقای اثربخشی نظام راهبری خواهد کرد. در مجموع، استقرار نظام راهبری شرکتی اثربخش، نیازمند عزم ملی است، و هم‌کاری و هماهنگی دانشگاه‌ها، مراجع حرفه‌ای، نهادهای قانون‌گذاری و نظارتی را در جهت

و فرابورسی در خرداد ۱۳۹۵ (سه سال آینده) گفت، تصویب و ابلاغ دستورالعمل اگر چه لازم و ضروری است، اما صرفاً گام اولیه برای داشتن راهبری شرکتی مطلوب محسوب می‌شود. در واقع، از همین حالا لازم است نکات دستورالعمل توسط مراجع حرفه‌ای، دانشگاه‌ها و صاحب‌نظران آموزش داده شود، فرهنگ‌سازی بیش‌تری صورت گیرد و سطح دانش و آگاهی ذی‌نفعان در این زمینه ارتقا یابد.

این که وضعیت راهبری شرکتی در سال‌های آینده در چه وضعیتی قرار داشته باشد، تا حد زیادی به

## همه‌ی این موارد، به‌ویژه تأکید بر ارتقای شفافیت اطلاعاتی، در زمره‌ی مواردی است که سبب افزایش نقش‌آفرینی حرفه‌ی حسابداری و حسابرسی در ایران می‌شود

مشارکت اثربخش ارکان و نهادهای ذی‌ربط در این حوزه بستگی دارد. این ارکان سرمایه‌گذاران و سهام‌داران اعم از سهام‌داران کنترلی و سهام‌داران اقلیت که انتخاب مدیران و حسابرس و سیاست‌گذاری امور شرکت را بر عهده دارند، هیات مدیره، مدیرعامل، و مقامات مالی شرکت‌ها، حسابرسان داخلی و حسابرسان مستقل، و بانک‌ها و اعتباردهندگان هستند. و علاوه بر آن‌ها، آموزش، فرهنگ‌سازی، نظارت و پاسخ‌خواهی اثربخش نهادهای ذی‌ربط شامل سازمان بورس و اوراق بهادار، جامعه‌ی حسابداران رسمی ایران، سازمان حسابرسی، انجمن حسابرسان داخلی ایران، و دیگر انجمن‌های حرفه‌ای نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای خواهند داشت.

حضور و مشارکت فعال نهادهای مالی، کانون‌ها و تشکلهای خودانتظام نیز در این زمینه از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. بدیهی است بدون مشارکت فعال و نظام‌مند این نهادها، که هر یک بر بعضی از ارکان و اجزای نظام راهبری شرکتی موثر هستند، نمی‌توان انتظار تحقق اهداف تدوین دستورالعمل و مقررات یادشده را داشت.

با مشارکت فعال سرمایه‌گذاران، مدیران و نهادها و تشکلهای یادشده می‌توان انتظار داشت تا ۱۳۹۵ شرکت‌های بورسی و فرابورسی اعضای مستقل هیات مدیره داشته باشند؛ کمیته‌های تخصصی هیات مدیره شرکت‌ها فعال و اثربخش باشد؛ سازوکار تصویب و افشای معاملات با اشخاص وابسته، مناسب و اثربخش باشد؛ سلامت گزارشگری و اثربخشی کنترل داخلی افزایش یابد؛ و در مجموع فرآیندهای پاسخ‌خواهی و پاسخ‌گویی به صورت قابل‌ملاحظه‌ای بهبود یابد.

فراهم کردن بستر و فضای استقرار راهبری شرکتی اثربخش طلب می‌کند.

مداحی در ادامه در ارتباط با به‌کارگیری رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" (comply or explain) طبق تبصره‌ی ۱ ماده‌ی ۲۹ این پیش‌نویس در ارتباط با انتخاب عضو مستقل هیات مدیره گفت، بدیهی است اصلاح نظام راهبری شرکت‌ها، استقرار همه‌ی سازوکارهای لازم و تحقق کامل اهداف آن، در کوتاه‌مدت امکان‌پذیر نیست و مدتی طول می‌کشد تا این دستورالعمل به طور کامل در شرکت‌ها اجرا شود. با توجه به این که در بعضی از شرکت‌ها با توجه به ساختار مالکیت ممکن است امکان انتخاب عضو مستقل هیات مدیره توسط مجمع عمومی صاحبان سهام به سرعت امکان‌پذیر نباشد، از رویکرد "رعایت کن یا توضیح بده" در این مورد استفاده شده است. با توجه به این که طبق دستورالعمل، مدیران شرکت‌ها باید به صورت سالانه اقدامات شرکت در رابطه با رعایت اصول راهبری شرکتی را گزارش کنند، با این رویکرد، علاوه بر آن که این سازوکارها به تدریج در شرکت‌ها کامل می‌شود، سهام‌داران نیز در جریان اقدامات انجام‌شده قرار می‌گیرند. بدیهی است، از آن جا که میزان رعایت الزامات راهبری شرکتی خود یکی از عوامل مهم موثر بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران و رعایت حقوق آن است، با افزایش آگاهی و حساسیت‌های سرمایه‌گذاران، علاوه بر الزام دستورالعمل، آنان نیز سازوکارهای مورد نیاز را بیش از پیش مطالبه خواهند کرد.

مداحی در پاسخ به پرسش پایانی در ارتباط با پیش‌بینی وضعیت راهبری شرکتی شرکت‌های بورسی