

公司治理原則

台灣

我們對台灣上市公司的期待

Federated Hermes 的 EOS
2023 年

公司治理原則

台灣

我們對台灣上市公司的期待

Federated Hermes 的 EOS
2023 年

簡介	3
公司宗旨、文化與道德領導.....	3
盡職治理和參與	4
遵守台灣證交所盡職治理守則	4
董事會的組成和有效性	4
有效性.....	5
評估.....	5
董事長/ 執行長權責劃分.....	6
獨立性與任期.....	6
委員會.....	7
董事出席與承諾	7
繼任規劃	8
多元、平等與包容	8
執行主管薪酬.....	9
保護股東權利.....	10
關係人交易.....	10
混合或虛擬股東會議.....	11
社會、道德與環境責任.....	12
氣候變遷.....	12
人權與勞工權利.....	14
透明度、稅務與稽核.....	14
稅務.....	14
稽核.....	15

公司治理原則：我們對台灣上市公司的期待

2023 年

簡介

Federated Hermes 的 EOS 是盡職管理服務提供商，代表廣大的長期機構投資人。EOS 客戶作為所投資公司的主動型股東或債權人，力求成為受益人資產的積極管理者。EOS 會與我們客戶在全球投資的各國公司進行溝通，致力於為投資人、其受益人與其他利害關係人創造長期永續的投資報酬。

這些原則說明了我們對董事會董事與公司在許多重要策略性與治理議題方面的期待，並將重點放在影響我們 2023 年投票建議的指導政策。

本文件並非詳盡無遺。有關我們的期待的詳細資訊，尤其是環境和社會議題的部分，請參閱我們每年更新公開版的參與計畫¹ (Public Engagement Plan)。

公司宗旨、文化與道德領導

董事會必須制定並找出有效的方法來監督組織的各項價值，且必須以道德誠信為基礎。董事會所做的每項決策都必須有道德考量。例如，董事會必須確保公司執行長擁有最高的道德標準，而且在執行長任職期間或之前都不得違背此標準，且必須進行充分的盡職調查，並訂有強而有力的合約條款，讓董事會能採取充分的行動，包括因應各種不道德行為需追回薪資或解僱的情況。

董事會必須確保公司存在相關機制，以對組織不同部門的文化與微觀文化吸取多方不同的意見，並保證董事會與管理階層都會採取行動，改善不符合董事會期待的文化。這應包括健全且無障礙的舉報機制及可證明的承諾，以保護使用此類機制的人員。

我們堅信，企業只有在能提供商品和服務永續地解決社會需求時，才能為投資人創造並保留長期良好報酬。為達成此目標，我們期待公司目標不僅要有利於股東，還有利於其他利害關係人、社會和環境。要達成這個目標，就必須建立健全的文化，並強調組織上下的道德價值。追求一個將利害關係人納入考量的目標以支持長期社會利益，將有助於保護目前與未來投資於公司之儲蓄者和養老金者的長期利益，該等人員需要永續財務報酬，以及經濟、社會和環境，以提供有保障的未來。這需要透過道德的角度，檢視公司及其利害關係人關注的重要 ESG 相關題，例如氣候變遷或人權。

明確且有意義的商業目的，應能讓企業領導者找出短期內正確的做法，以達成其長期目的。在像新冠疫情這樣的危機時期，這點至關重要。若發生困難取舍，尤其是當公司掙扎於該追求短期財務報酬或該著重和政府、工作團隊、客戶及供應鏈等重要利害關係人維持穩固關係的時候，這樣的原則更是重要。

¹ 《EOS 參與計畫》的最新公開版本請參閱下列網址：www.hermes-investment.com/stewardship/eos-library

《2023 年度台灣公司治理原則》

隨著疫情影響持續蔓延全球，董事會與管理團隊必須持續考量其主要利害關係人與組織的目標，並做出最能長期支持永續報酬的決策。公司必須能夠說明其決策對重要利害關係人的影響，包括最困難的決策（例如裁員）以及如何分配資本，包括股息支付和股份買回。

我們期待董事會能根據公司使命與長期策略，考量並揭露資本配置政策。我們憂心公司可能採用股份回購或其他類似做法以改善股價或其他短期相關指標，而非對主要利害關係人進行再投資，因為從支持創造長期永續報酬的角度來看，這不一定是資本的最佳運用方式。

盡職治理和參與

投資人必須與公司及其董事進行具建設性的互動，以負責的管理與促進投資的長期永續報酬。所有來自主要機構投資人代表的重要通信，皆應即時提供給所有董事會成員，以協助董事履行其職務，保護所有股東的利益。根據我們的經驗，公司與長期投入的投資人之間，若能針對策略、財務、風險管理和重大環境、社會和治理（ESG）問題進行對話，便可改善公司的治理和績效。與長期股東建立信任關係，對董事會來說是無價的，我們期待董事長和獨立董事能在正式股東會議以外的場合與投資人互動。

除股東外，我們期待公司能與各種資產類別（包括不同類型的公司債）的長期投資人互動。企業現在應瞭解，公司債投資人的期待與長期股東的期待相似，而且在治理、長期策略、資本配置、環境與社會議題上都有明顯的一致性。公司債投資人現在期待能夠針對可能會加強或損害獲利和現金流的各項契機和風險，與公司進行當責和建設性的對話。[遵守台灣證交所盡職治理守則](#)

我們是 2016 年 6 月發佈之台灣《機構投資人盡職治理守則》² 的簽署公司，並遵守 2020 年 8 月之修訂內容。此架構可鼓勵機構投資人和公司之間進行具目的性和建設性的對話，以為所有利害關係人創造長期利益。我們遵守「金融監督管理委員會」（FSC）的「公司治理 3.0³ - 永續發展藍圖」及其五大推動主軸，以支持公司導入並實施公司治理改善措施。我們鼓勵台灣公司同時遵守此等建議的精神與實務。此外，這些針對台灣上市公司的公司治理原則也概述了我們對有效公司治理的期待，並力求協助台灣公司及其董事瞭解我們的觀點。

根據 2019 年台灣董事學會（TWIOD）白皮書，台灣有 65% 上市公司為家族公司，而根據 2015 年資料，中國大陸此比率為 32%，香港則為 50%。長期價值創造是家庭企業固有的思維，因為家族希望將事業傳承給後代子孫。透過對員工關係和環境永續性等議題的共同興趣，我們致力於與屬董事會成員或公司執行主管的家族成員互動，瞭解其如何看待公司未來與家庭利益的一致性。

董事會的組成和有效性

董事會應確保成員擁有強大的道德與多元技能、經驗、觀點和心理特質，以及充分獨立性與面對

² <https://cgc.twse.com.tw/frontEN/stewardship>

³ https://www.fsc.gov.tw/fckdowndoc?file=/Corporate%20Governance%203_0%20-%20Sustainable%20Development%20Road

挑戰的強韌個性，並可為管理團隊提供建議與支持。董事會應確保對整體組成和個別成員進行定期檢視和更新，並確保會由股東定期選任與重新選任董事，以保證董事會的當責性。應將所有董事的簡介提供給股東，載明哪些董事為獨立董事，以及各董事為董事會帶來的特定價值。並應檢附相關分析，說明董事會整體將如何展現必要技能、獨立性、多元性及其他特質，以滿足公司不斷演變的需求。

有效性

揭露董事會可衡量特質（如下列各項）非常重要，但並不足以說明董事會功能。

與董事會成員的互動，為投資人提供充分評估董事會運作情況的寶貴機會。我們的《有效董事會指導原則》(*Guiding Principles for an Effective Board*)⁴ 白皮書，載明了我們認為在判斷董事會有效性時最重要的因素，著重於較難評估的人文、關聯式和行為元素。

其摘要如下：

- 真正的獨立、多元性與包容，可支持董事有效挑戰長期假設的能力，並降低團體思考的風險。
- 董事長職務應由獨立董事擔任，以支持董事會的整體有效性，包括為董事會文化設定與執行相應期待，讓董事會文化以互敬、開放和信任為基礎，並鼓勵多元聲音和獨立思考行為。
- 董事會如何分配董事會議召開與未召開期間的時間，也同樣重要。我們期待董事會能在結構完善的董事會議、委員會工作、現場訪視和與利害關係人互動時，將大部分時間用在策略與其他前瞻性活動上。
- 董事會與執行長最好能建立透明、信任與建設性合作的關係，且董事會應透過正式與非正式管道，與更廣大工作團隊建立關係。
- 公司應透過定期的董事會評估，致力於鼓勵並支持持續改善，且揭露內容應在透明與保密之間取得平衡。

評估

我們期待董事會致力於持續改善，因此應持續反映其績效。我們鼓勵各市場和企業結構的董事會定期進行評估，以提高董事會的有效性。在此等意圖下進行評估，而非只是應付相關法規，讓董事會有機會暫停、反思及優化其績效。董事會應把握評估過程，藉此機會重新聚焦、找出董事會的技能差距、強調繼任者的需求，並提出與績效和文化相關的疑慮。

此外，進行定期董事會評估，可向投資人傳達董事會願意接受建設性批評並願意改進的訊號。我們建議每三年至少進行一次獨立的外部董事會評估，並在期中進行內部評估。董事會應實施行動計畫，並訂定明確的時間表，以處理評估中提出的要點。資訊揭露應展現董事會如何採取必要步

⁴ <https://www.hermes-investment.com/wp-content/uploads/2020/04/guiding-principles-for-an-effective-board-april-2020.pdf>

《2023 年度台灣公司治理原則》

驟來提升績效，並讓投資人對董事會評估的品質抱持信心。

董事長 / 執行長權責劃分

董事長和執行主管之間的職責劃分應清楚明訂，並以書面方式訂定。除非符合下列條件，我們可能會建議投票反對選任或重新選任董事長兼執行長、執行主席 (executive chair) 或將前任執行長晉升為董事長：此為已發布且具時限性過渡計劃的臨時安排；此變動有令人信服的理由，例如突然損失執行長；此任命由獨立且有效的非執行董事加以平衡，包括其技能與角色足以挑戰董事長的主要或資深獨立董事，俾無任何單一個人擁有絕對的決策權力；或受任命擔任董事長的執行長，於過去兩年期間內並未擔任公司任何職務。

獨立性與任期

我們期待所有董事會都擁有堅強的核心獨立董事，包括指定的主要獨立董事，以確保利害關係人利益受到保護、行使客觀判斷以及在必要時擔任變革代表。此小組應扮演重要角色，負責領導董事會進行決策，以及聘僱與提名董事。其應有權獨立開會，包括在董事會議前和會議後，且應在實務上進行。必要時，公司應授予獨立董事接觸管理階層、存取資訊和各項資源的不受限制權限。

主要獨立董事的大致職務和職責如下：

- 領導非執行董事小組，並擔任其與執行董事間的聯絡窗口
- 整合其他董事會成員的觀點，並主要有建設地制衡董事長、執行董事和大股東
- 主持非執行董事會議
- 在董事會評估和股東互動方面扮演關鍵角色
- 在董事會會議中代表少數股權股東的利益與看法
- 確保所有董事都充分掌握相關資訊，以履行其職責
- 以公司非執行主管和知情董事之身管理政府調查 (若有)

擁有適切資格的主要獨立董事，可為公司治理流程提供透明度和嚴謹度，並協助從高層建立預期的文化和行為調性。這在公司涉及關聯方交易時相當重要，並有助於推行並維持有效的反賄賂和貪腐體系的控管。

確保獨立性具有足夠水準和品質，對於由創立者主導的公司、具有執行主席或非獨立董事長的公司、股東於董事會持有重大席次的公司 (我們認為此等情況可發揮實用性且合理，前提是要保護少數股東的利益) 或管理階層於董事會持有重大席次的公司特別重要。

我們期待股權結構分散的公司至少有一半的董事具獨立性，並期待受控公司中至少有三分之一的董事具獨立性。我們將受控公司董事會擁有三分之一的獨立董事視為最低標準，但鼓勵受控公司董事會至少擁有一半的獨立董事。然而，我們真正重視的是獨立的品質，而非數量。

《公司治理 3.0 - 永續發展藍圖》僅要求一半獨立董事的任期以三任為上限（總共九年，每個任期三年）。然而，我們認為董事長期在位可能會損害董事會的獨立性。因此，我們會將任職超過九年的所有獨立非執行董事視為非獨立董事，並建議投票反對任期影響獨立性的議案。公司在其揭露資訊中，應清楚說明哪些董事會被視為獨立董事，以及決定獨立董事的標準。我們會考慮董事會的整體組成，並瞭解長期任職董事能貢獻的價值。然而，過多董事同時任職可能會增加團體思維和自滿的風險。我們期待董事會成員任期適當地混合，包括成員定期替換。

台灣的法人實體（如政府組織和公司）可被指定擔任為非獨立董事，通常稱為「法定董事」。因此，被提名者通常僅提供法人實體名稱或其代表人姓名，背景資訊非常有限。這會阻礙股東評估這些代表品質的能力。我們期待提名法定董事的公司揭露其背景資訊，例如姓名、性別、年齡、過去 / 目前的工作經驗、任期、參與的委員會，以及他們在選任時與公司的關係。

委員會

我們支持金管會證券期貨局《公司治理 3.0 - 永續發展藍圖》的規定，要求上市和上櫃（OTC）公司就董事和監察人選任採用候選人提名機制。對於興櫃公司，我們通常會反對採用非候選人提名機制選任的董事與監察人。

為更符合證期局《公司治理 3.0 - 永續發展藍圖》的規定和國際標準的要求，我們期待公司成立由獨立主席及多數獨立董事組成的提名委員會。在許多台灣公司屬於家族領導或具有控制股東的情況下，缺乏提名委員會可能會損害董事會的獨立性。我們期待提名委員會能明確負責董事會成員提名與績效表現評估。負責的董事也應進行公司多元化概況的年度評估，包括董事與高階管理階層及其直屬員工的性別平衡，以及達成多元化目標的進展。

我們建議公司設立僅由獨立董事組成的稽核和薪酬委員會。一般而言，我們會建議投票反對由非獨立董事擔任此等委員會的成員。

董事出席與承諾

我們期待董事會能投入足夠的時間履行其職責，包括建立和維持對公司的通盤了解，以及充分吸收和挑戰管理階層提供的資訊。作為廣義的準則，我們不支持董事擔任超過五個公開發行公司的董事職務，另外，我們認為非執行主席的職位約等同於兩個董事職位，而且在複雜的公司，其他委員會主席職位，尤其是稽核和風險委員會主席，其工作可能會較一般的非執行董事更為繁瑣。

董事是否擔任過多職務取決於多項因素，不只包括其擔任職務數，還包括公司的規模和複雜度以及其他責任，例如擔任委員會主席。我們認為某些產業，例如銀行業（基於其商業模式和法規複雜性）和營運規模龐大和 / 或複雜的企業，需要到現場進行拜訪，因此需要投入更多時間。

我們期待公司鼓勵其執行主管在公司外部擔任非執行主管職務（但通常不超過一個），以協助其發展、為董事會帶來最新的經驗以及為未來董事會成員提供人選。

繼任規劃

董事會和高階管理階層的有效接班規劃，對保護公司提供長期報酬的能力至關重要。繼任規劃應包括緊急應變計畫，以因應突發的關鍵人員損失，以及對可預見的變革預作準備，例如某些人員即將退休。繼任規劃應將董事會和高階管理階層目前和未來所需的技能、經驗和其他必須特質納入考量，包括要求任何候選人展現最高水準的道德誠信。完善的繼任規劃，也有助於解決許多董事會對現有執行主管支付之薪酬高過勞動市場中其他高階執行主管和同業的問題。

高階管理階層應在董事會監督下，建立一條適合培養組織內成員成為資深主管和執行董事的管道。

多元、平等與包容

除了明確的道德與倫理職責外，社會和經濟的整體包容帶來系統性的效益，相反的持續排斥將伴隨著風險。有越來越多的證據顯示，更多元化的公司領導力往往能提供更好的財務績效。⁵我們相信公司持續改善多元、平等與包容等方面的表現，可改善決策、吸引人才、提升員工滿意度及刺激深入觀點和創新，進而創造持久的價值。⁶我們將在 2023 年繼續加強與多元化相關的投票政策和門檻，因為我們相信大多數公司都需要改善其多元性，以涵蓋所有職務和層級的所有團隊。董事會應以最廣泛的觀點尋找不同的組成人員，考慮成員的技能、經驗、人脈、心理特質和特徵（包括但不限於種族、族裔、性別、性向、年齡、身心障礙、國籍及社經背景）的多元化，以支持高品質的辯論和決策。董事會應謹慎考慮如何從一般人脈以外的來源找到成員，以及可能對他們的決策具有價值的特質或觀點。如果董事會在多元性的關鍵面向進展不足，好比董事會或高階管理階層中的種族、族裔或性別代表不夠均衡，我們便會建議反對重新任命相關負責董事。

推動公司領導階層與整個組織的性別平等同樣至關重要，全球許多公司的男女成員組成仍然相當不平等。我們持續為 The 30% Club 等計畫提供全球支持，這項計畫提倡各公司董事會和領導階層的女性成員至少佔 30%。我們期待公司制訂董事會性別多樣性目標，並訂定達成時間表。2022 年，台灣上市公司女性董事比例僅佔 14.47%，相較過去 3 年（2019 年為 13.17%）只有 1.3 個百分點的成長。⁷

我們期待公司董事會至少有 20% 女性成員，中期目標為 2030 年達到 30%。若公司董事會女性成員未達至少 20%、於選任時未揭露受提名董事的性別資訊，或未向我們證明已實施可靠的計畫以達成這些期待，我們可能會建議投票反對提名委員會主席（或董事長或其他負責董事）的選任。如果該公司為創辦人及 / 或家族所有或主導，且股份所有權超過 25%，而提名委員會主席也是執行主管兼主要股東的代表人，我們仍可能建議投票反對該名主席。除了董事會的性別多元外，我們也期待公司能夠清楚說明其如何培養女性人才擔任執行主管，並揭露與支持性別平等

⁵ 舉例來說，The 30% Club 彙整了一份研究清單，檢驗了性別多樣性的優點 <https://30percentclub.org/initiatives/investor-group>

⁶ 透過工作環境中的多元化來促進成長 (Delivering growth through diversity in the workplace) | 麥肯錫

⁷ 台灣證券交易所公司治理中心

相關且具時效性的關鍵績效指標。

我們歡迎全球各公司採取各項步驟，以認清並承諾在員工及其他方面處理種族或族裔不平等的問題。

種族和族群的定義往往須視情況而定。台灣大部分人口是漢族（約 97%）。然而，約有 2.4% 的人口屬於獲正式認可的原住民。根據台灣勞動部資料，台灣約有 70 萬名移工，主要來自印尼、菲律賓、泰國和越南。

台灣公司應開始考慮：

1. 在組織內納入在種族、宗教及語言方面被視為少數族群的種族或族裔，並思考如何確保此包容作法得以反映出相關全球觸角內的關鍵利害關係人，即客戶、員工和供應商。
2. 針對職場種族和族裔包容與多元的重要性，揭露多元政策或個別聲明。

我們期待董事會不僅本身要展現多元性，也要推展至整個組織，闡述此作法對利害關係人的影響，並針對複雜的挑戰公佈有意義的進度評估。2023 年，我們將要求董事會負責更有效地監督公司所有層級的包容文化與多元性，以及對公司長期健康所仰賴之價值鏈體系的影響，包括供應商、客戶與社群。

執行主管薪酬

我們越來越擔心許多國家的執行主管薪酬結構和實務不適合用於特定目的，既不適合長期投資人，也難以配合公司的核心長期目標，可能還會導致這樣的不良實務散佈到薪資較受限的其他國家。

我們的一些關鍵考量與「績效薪資」模型的限制有關，此等模型在美國和英國等國家很常見，而且其他國家也越來越多採用此等模式。雖然這種做法可能是出於善意，但會造成損害和意想不到的後果，包括：

- 大幅超越執行主管勞動市場的中位數，並擴大執行主管與多數員工之間的薪酬差距
- 鼓勵短期或財務工程，尤其是著重於股票獎勵方案的計畫，或是薪資大部分依據股東總報酬率或每股盈餘等指標計算的計畫，此等情況導致執行主管專注於能在短期內提高股價的行動，而非聚焦可提高長期策略價值的行為。大部分薪資依據獎勵計畫計算，可能導致執行主管有極高動機在相對較短的時間內達成目標，卻不考慮這些行動是否能幫助股東和其他利害關係人取得長期且良好的永續報酬。
- 因為使用複雜且重疊的獎勵計畫，反而忽視了以長期價值為考量的有意義績效評估。
- 執行主管因股份為基礎的獎勵計畫而獲得一筆意外之財，但這筆財富卻非來自其努力。好比由於新冠肺炎疫情爆發，政府介入市場而導致市場反彈後，許多公司就因股價上漲

《2023 年度台灣公司治理原則》

而出現此現象。

我們持續尋求更簡單的薪資方案，以固定薪資和長期的限制性股票為組合，，同時兼顧公司的理想文化和長期成功，並強調執行主管長期持有公司股票。

我們在我們的報告《薪酬原則：釐清期待》(*Remuneration Principles: Clarifying Expectations*)⁸ 中，進一步探討了我們對執行主管薪資的看法。

其摘要如下：

1. 簡單易懂：薪資架構應該簡單易懂；例如，固定薪資（混合現金和長期股份）加上單一獎勵計畫（年度獎金）。
2. 符合策略：薪資應符合長期策略和理想的企業文化，激勵創造長期價值，包括更廣泛的社會和環境成果。若獎勵金採用多項指標和目標，這些指標 / 目標應反映策略目的，而非著重於整體股東報酬、股價上漲或每股盈餘。
3. 股權架構：管理階層應透過大量持股，成為公司成功的長期利害關係人。從公司離職後，應遵守大量持股規定至少兩年。
4. 當責規定：薪資數字應反映長期投資人的成果，並為公司績效或聲譽下滑負責。當公式化的薪酬方案無法反映此原則，董事會應介入並審慎處理。依政策規定的潛在薪資數字，應事先經過嚴格的情境測試，並於公告可能方案時設定總薪資上限，以協助降低意外後果造成的風險。
5. 盡職治理：薪資數字應提供給所有利害關係人，包括員工和大眾。在判斷薪資機會和成果是否適當時，董事會應將更廣泛的員工薪資實務和比率納入考量。董事會應每年寫信給員工，解釋執行主管的薪資數字，以及此薪資為何符合長期價值、公司策略與公司目的。公司和投資人應定期討論策略和長期績效與執行主管薪資間的關聯。

我們不會無條件反對所有看似與我們原則不符的薪資模式，但我們會設定各種門檻和規定，以根據每個市場的情境來引導我們的投票建議。透過與公司就此等門檻和規定進行互動，我們致力於改善市場實務，並鼓勵公司更貼近我們的原則。

保護股東權利

我們代表機構投資人嚴格捍衛股東權利，包括有權及時收取高品質的企業報告和重要資訊、於股東會議針對各項議題進行投票，例如年度選任董事、向董事會提議新候選人或其他股東決議。

我們支持單一股份類別結構，每股一票，反對任何偏離此等架構的提議。

關係人交易

關係人交易是一項重要議題，尤其對少數股權股東而言更是如此，需予以嚴謹考量。我們期待公

⁸ <https://www.hermes-investment.com/wp-content/uploads/2018/10/remuneration-principles-clarifying-expectations.pdf>
本報告所包含的原則是全球性的，但其中引用的某些結構更適用於英國等特定市場。

司在針對關係人交易投票前的最短規定通知期間之前，便提供關係人交易資料、主動與股東及其代表人互動，以確保股東的所有問題都能獲得充分回答。我們期待收到運用關係人交易之理由的詳細揭露資料、協議條款，以及所執行的稽核和保證機制，以確保所有關係人交易皆以公平透明的方式執行。

混合或虛擬股東會議

年度股東大會和其他股東會議是公司治理的重要環節。股東會議除了是公司最高決策程序外，也能讓股東直接聆聽公司的績效表現，並就重要主題挑戰董事，有助於高度透明化與當責文化。

我們相信年度大會的面對面形式，對於股東與董事會進行對話有正面影響。雖然世界各地的形式都不一樣，但若運作良好，可讓股東有機會向董事會提供意見回饋，並能就董事會意見立即提問，以及依據其他人提出的問題進一步提問。此外，董事更難避免具有挑戰性的問題或主題；董事必須在公開場合提供答覆，並因此對其答覆負責。

不過，我們瞭解許多公司因為新冠肺炎疫情帶來的限制而無法舉辦面對面會議，也知道已有許多論點支持採用替代方式來改善特定條件下股東取得資訊和參與的情況，例如：當所在國家幅員廣大，或是股東來自全球的時候。由於新冠肺炎疫情日益嚴重，台灣政府在 2021 年 8 月暫時允許公司舉行混合式會議。然而，自新冠肺炎疫情爆發以來，大多數公司僅舉行實體會議，因此限制了海外股東出席會議的機會。

有鑑於此，我們支持以「混合」形式召開會議，亦即股東可選擇透過線上平台加入會議，或選擇親自出席會議，前提是兩種出席形式都可保護或強化所有股東權利。線上參與可增加參與的機會，同時維持面對面開會的當責性。

我們通常不支持召開「完全虛擬」的會議，除非是因應現場聚會限制的臨時解決方案，例如因新冠肺炎疫情或其他特殊情況而不得不如此。在這些情況下，我們期待所有股東的權利都受到保護，且會議的舉行方式應和面對面會議相同：讓所有股東都有充分的機會提出問題，並讓董事會即時回覆這些問題。我們也期待在限制規定允許的情況下，盡快回到面對面或混合式會議，並保護所有股東的權利。

如需進一步資訊，請參閱我們的《年度會議優良實務原則》 (*Principles of Annual Meeting Good Practice*)。⁹

我們一般會反對授權召開「完全虛擬」的會議，除非我們能確認僅在特殊情況下進行，且出席股東的各項權利和存取資訊權等同於面對面會議。對於規模較小的公司，我們可能會放寬限制，讓公司就算不是在特殊情況下也能召開「完全虛擬」的會議。

⁹ <https://www.hermes-investment.com/uploads/2021/12/a5ec14b0ee6794d4d12a05774f767e95/eos-principles-of-annual-meeting-good-practice-february-2021.pdf>

社會、道德與環境責任

在社會、環境和道德問題上採取負責任且長期的作法，對創造和保存長期永續報酬至關重要，且應反映在公司的價值、目的、策略和文化中。公司必須識別並揭露對公司及其重要利害關係人而言最重大的社會與環境議題。公司必須設法透過其核心營運策略和價值主張，來解決相關風險並把握契機。我們期待董事會和管理階層能監督重大永續性問題，並就有效管控相關風險和契機對股東負責。

我們支持《聯合國永續發展目標》(Sustainable Development Goals, SDG)，並相信私部門在 2030 年實施期限越來越逼近的情況下，將扮演達成目標的重要角色。公司應評估 SDG 各目標的相關性，找出可直接做出貢獻的項目，並將最重大的發展目標納入策略中。我們鼓勵公司不只著重於與公司相關的發展目標，還要特別選擇 SDG 中公司有意做出積極且直接貢獻的項目，以資源分配及設定目標等方式盡一份心力。我們呼籲各公司提供其 SDG 作法的報告，並針對如何能為 SDG 提出最佳貢獻方面，與股東及社會互動。

有關我們就廣泛環境與社會問題的看法與對公司的期待，可在《EOS 參與計畫》(EOS Engagement Plan) 中找到更多詳細資訊。¹⁰

以下兩大環境與社會議題：氣候變遷、人權與勞工權利，將會是我們 2023 年投票政策的考量依據。

氣候變遷

氣候的崩潰，對於客戶投資組合的價值而言是個系統性風險，因為氣候變遷會對社會、經濟和政治造成影響。

我們強烈支持 2015 年《巴黎協定》的目標—將全球暖化限制在遠低於攝氏 2 度以下，並努力不要超過攝氏 1.5 度—我們期待公司能公開支持此等行動，並確保其所屬機構或支持的第三方組織（譬如商會或遊說組織）均同意此目標。

我們呼籲各公司：

- 將氣候相關問題納入董事會議程一次。我們期待董事會和高階管理層與外部專家互動，讓專家針對氣候變遷帶來的策略風險和契機提供建議，甚至在必要時挑戰公司目前採用的方法。對於實質上暴露於氣候相關風險和契機的公司而言，我們期待公司在治理文件中（如董事委員會章程、公司章程等等）明確闡述能源轉型。
- 承諾在最慢 2050 年前達成淨零排放，並根據《巴黎協定》的目標，設定各項

¹⁰ 《EOS 參與計畫》的最新公開版本請參閱下列網址：www.hermes-investment.com/stewardship/eos-library

具科學根據的短期和中期目標，以助減少溫室氣體排放。這應包括與公司價值鏈或運用產品相關的重大範疇 3 排放，若有任何範疇 3 排放不包含在內，亦須加以說明。

- 將氣候考量融入公司的前瞻性策略。公司應考慮能源轉型對其業務的影響，以及符合《巴黎協定》目標對其策略的意義，將可能的風險降至最低，並善用氣候變遷帶來的契機。
- 採用《氣候相關財務揭露工作小組》(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD) 提出之架構，以管理和報告氣候相關風險和契機。若風險特別嚴重（例如能源密集產業），則應進行情境分析，以確定在不同暖化程度下，氣候變遷會對業務造成何等潛在財務及其他影響。公司應確保與氣候變遷和能源轉型相關的財務風險，都能適當反映在報告和帳務資料中。如下方「稽核」一節所述，審計委員會應負責確保這些風險已納入考量，且應僱用外部查核人員針對此事提供意見。
- 確保董事會監督及健全的治理程序均已就緒，以找出公司與所屬組織之間觀點不同步的情況。在發現問題時，應利用所有可影響這些第三方的管道，根據《巴黎協定》的目標來鼓勵對方就氣候政策採取有效行動。公司應清楚說明採取了何種行動減少或消除任何不符合情形，並說明達成了何等進展，好讓其治理流程透明化，符合「氣候變遷機構投資人團體」(IIGCC) 提出的《投資人對企業的氣候政策遊說抱持之期待》(Investor Expectations on Corporate Lobbying on Climate Policy)。¹¹若公司所屬組織之行為長期與前述目標不符，且毫無相關進展，董事會最終應做好退出組織的打算。公司也應主動支持並提倡積極行動，以降低其影響範圍內的氣候變遷風險。

我們積極與不同國家和產業的公司進行氣候變遷的相關交流，並透過我們在股東會議上對客戶所做的投票建議來加強這一點。

2023 年，針對我們認為公司所執行的行動與《巴黎協議》目標呈現重大落差的情況，及 / 或公司未對氣候變遷所帶來風險和契機做出充分回應的情況，我們將持續透過投票建議，讓董事長或其他負責董事負起責任。我們特別著重於所參與活動明顯與將全球暖化限制在安全層級不符合之公司，例如造成毀林及擴充燃煤發電能力之公司。我們使用各種框架和績效標竿來評估各公司，包括《轉型路徑倡議》(Transition Pathway Initiative, TPI)、¹²《氣候行動 100+》(Climate Action 100+) 標竿、¹³「森林 500 強」(Forest 500)¹⁴ 和其他標竿。

除了上述標準之外，我們可能也會在我們的投票建議中，反映出對公司因應氣候變遷的疑慮，例如：公司未回應投資人的疑慮，或是我們就特定董事對於氣候變遷的現實與急迫性抱持的看法有所疑慮。

¹¹ <https://www.iigcc.org/resource/investor-expectations-on-corporate-lobbying/>

¹² <http://www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/tpi/the-toolkit/>

¹³ <https://www.climateaction100.org/progress/net-zero-company-benchmark/>

¹⁴ <https://forest500.org/>

我們會依個案考量和支持與氣候變遷相關的股東決議，並且可能在我們認為必要時提出或共同提出決議。

原則上，我們支持讓股東投票決定氣候變遷轉型計畫（所謂的「投轉型一票」或「為氣候發聲」決議）。我們將支持符合《巴黎協定》目標的氣候變遷轉型計畫，計畫中應包含相應指標，例如具科學根據的短期、中期及長期溫室氣體減量目標，亦應包含有助達成這些目標的明確可信策略。

人權與勞工權利

我們相信，公司如何管理其人權策略，對其經營許可、對人類生命的影響，以及對最終對建立和保存長期整體價值的能力至關重要。我們支持並期待公司遵守《聯合國工商企業與人權指導原則》(UNGP)。UNGP 架構概述了企業在尊重人權方面應負的責任。公司有責任於其營運和價值鏈揭露其對人權的政策承諾，並據此採取行動，包括執行人權盡職調查，以識別潛在與實際人權影響；預防、減輕並考量如何解決這些影響；以及在公司造成或導致負面影響時，提供或合作實施補救計畫。

公司應擁有人權相關的治理結構，以識別董事會層級的監督和執行權責。其應報告公司根據 UNGP 應負的責任，以及根據國家法律規定和相關國際架構應履行的義務。

人權其實就是種普世的權利，讓人們得以享有尊嚴。然而，我們瞭解人權策略和相關影響可能涉及複雜且敏感的層面，並設法與公司討論這些考量。如果發生下列情況，我們可能建議投票反對相關會議項目，例如重新選任董事、解任管理階層或核准其報告：

- 公司明顯違反與人權相關的適用法規責任（例如英國《現代奴役法案》）或 UNGP 所列相關責任；及 / 或
- 有足夠的證據顯示，公司已造成或促成嚴重、負面的人權影響或爭議，並且未提供適當的補救措施。

透明度、稅務與稽核

我們相信敘事報告品質可反映董事會的策略思維、對營運的看法，以及監督公司的狀況。董事會必須以公開透明的方式報告公司一年的績效及其管理方式、確認挑戰以及成就、市場狀態和競爭環境。此外，每家公司的報告方式，也必須能讓投資人瞭解董事會為企業找出的主要風險，以及公司如何管理及緩解這些風險，包括環境、社會和治理風險，以及財務和策略風險。

稅務

公司應瞭解稅捐對其本身及其利害關係人所仰賴公共服務之所需資金具備何等重要，並支付應付的公允稅捐。新冠肺炎疫情凸顯了公司支付公允稅捐的重要性，因所有企業均直接或間接自政府為支持經濟所採取的行動中獲益。

根據稅法意旨及所創造經濟價值的比例公平支付稅捐，是公司能在社會上營運的重要前提。我們相信，千方百計想將稅捐最小化的企業，將會面臨商譽與財務風險增加的問題。

我們期待公司能：

- 遵守所有營運所在國家 / 地區稅務法律與法規的意旨。
- 依照創造經濟價值所在地規定支付稅金。
- 發佈全球稅務政策，說明其就稅務風險、控管與監督所採用的方法，包括該實體的任何實質變化。其中應包括在低稅捐司法管轄區內的企業結構政策、集團內交易政策，及對公家機關所提供稅務獎勵的使用政策。
- 確保公司的稅務政策和實務，不會損害其設有據點的所有司法管轄區內之社會營運許可。
- 公開揭露其於各個國家所支付或收取的全部稅款。每個國家 / 地區的報告均應包含當地企業實體的設立目的，以及相當的企業資料，例如營業額、稅前利潤和員工人數。我們建議使用 GRI 稅務申報標準。
- 確保董事會和董事委員會的工作，對稅務政策、風險和控管措施均有充分的監督。
- 避免使用或推廣積極避稅策略，無論是用於其公司稅，或是幫助員工、承包商或客戶避稅。

稽核

上市公司的股東在做出投資決策時，以及要求公司管理階層和董事會負責時，仰賴公司向市場報告之稽核後資訊的品質與健全性。高品質且有效的稽核，是確保市場信任及對公司報告資訊有信心的關鍵。

稽核應可向股東保證，此財務報表能審慎、真實且公允的表達公司財務成果、現金流和財務實力。近年來，我們看到許多品質不佳稽核後爆發的企業崩壞情況。這些備受矚目的案例，凸顯了關於稽核和外部審計事務所之品質、相關性、專業性和獨立性的問題，並讓要求改革的呼聲隨之提高。

審計委員會

股東、監管機關和其他利害關係人越來越關注審計委員會的角色和績效，以及其如何履行職責。

除監督財務報告流程，以及委派和監督外部查核人員之外，審計委員會也負有重要的風險和法規遵循監督責任，包括受董事會委託或依法律或法規監督內部稽核和舉報機制。指派審計委員會執行重大的非審計相關監督責任，可能被視為審計委員會負擔過重的訊號，這可能導致審計相關職責由管理階層執行的風險。更好的作法可能是設立更多董事委員會，以處理其他重大的非審計問題。我們期望所有上市公司和上櫃公司已在 2022 年設立審計委員會，以符合金融監督管理委

員會的要求。審計委員會應全部由獨立董事組成。一般而言，我們會建議投票反對由非獨立董事擔任審計委員會的成員。

查核人員輪調

維持外部查證的獨立，是良好管理的重要一環，也是董事會的忠實義務。無論是稽核夥伴或審計事務所，若長期委任相同查核服務提供商，將面臨獨立性和潛在稽核品質受損的風險。只有定期輪調審計事務所，才能保證查核人員的獨立性與品質，此舉亦符合股東與其他利益關係人的利益。我們認為查核人員輪調也能創造附加價值，因為委任的新公司會採用不同方法，也會帶來一批具新觀點、新挑戰和新看法的不同主題專家。

我們期待公司制訂在 20 年委任後強制輪調審計事務所的政策，以及在中期 10 年舉行開放且公平的重新競標程序。

非審計服務與費用

審計委員會必須就公司可向外部查核人員取得哪些非審計方面服務，建立並執行相關政策，以監督外部查核人員。我們密切注意這些服務和相關費用，以確保其不會影響查核人員的獨立性，並因此影響審計的完整性。非審計費用通常應顯著低於審計費用。

原則上，任何年度的非審計費用皆不應超過審計費用的 50%。如果超過這個範圍，應該清楚說明查核人員提供這些服務的必要原因（例如，審核期中報告或對交易執行盡職調查等特定服務），以及稽核的獨立性和客觀性如何獲得保障。在這種情況下，我們也期待委員會採取行動，例如招標新的審計事務所，或是將非審計工作重新分派給不同的公司，以確保不會再次發生這種情況。

我們瞭解，單單透過外部查核人員的定期輪調或減少因非審計工作的費用而產生的衝突，無法完全確保稽核品質。我們期待審計委員會主席和成員能瞭解組織、挑戰管理階層及外部和內部稽核團隊，並在指定審計事務所時遵循最佳實務，比如我們為英國投資協會 (UK Investment Association) 貢獻的指引。¹⁵委員會主席和成員應確保有足夠的時間履行職責，我們預期此等職責將非常重大，特別是大型且複雜的組織。

會計實務

我們擔心公司所採用的會計準則，不一定會反映出公司的真實績效。我們鼓勵公司以審慎且能提供真實且公平觀點的方式採用會計標準。當所採用標準無法提供此等觀點時，我們期待公司及其查核人員能向投資人清楚說明。

因此，我們期待公司應避免採取激進的會計做法，誇飾公司的財務狀況。此操作造成了公司依賴未來幾年發生最樂觀的結果，而這種依賴很容易使情況複雜化，以至於最終發生本可預防的崩潰

¹⁵ <https://www.ivis.co.uk/media/12498/Audit-tenders-guidelines.pdf>

《2023 年度台灣公司治理原則》

。我們期待公司及時認列負債，並在對利潤品質具高度信心的情況下才認列利潤。我們也期待公司損益表能夠清楚顯示所有未實現利潤的品質。

稽核與氣候變遷

我們期待公司在財務報表中揭露重大或潛在重大的氣候和其他環境和社會議題，並根據《巴黎協定》清楚討論會計假設和氣候變遷影響之間的關係。我們希望審計人員將氣候和其他 ESG 事項作為關鍵審計事項，向審計委員會溝通重大、困難、主觀或複雜的審計判斷。

若公司的財務報表未適切考量重大氣候風險，且未就其原因做出相應解釋，我們可能會建議投票反對審計委員會主席之選任及查核人員之批准。如需更多氣候變遷相關公司治理期待的資訊，請參閱上方的「氣候變遷」一節。

Federated Hermes

Federated Hermes 是積極且負責任投資的全球領導廠商。

我們堅信負責任的投資是建立長期財富的最佳方式，我們也在多種領域提供專精的服務，包含股票、固定收益和私募市場、多重資產和流動性管理策略，以及領先全期的盡職治理。

我們的目標是協助人們更妥善地投資和退休，協助客戶達到更好的風險調整報酬，並在更廣泛的全球層面帶來正面的成果。

Hermes 之前開展的所有活動，現在都成為了 Federated Hermes Limited (或其附屬公司) 的業務。

除了來自整個集團的各項重要新策略外，我們仍提供相同的獨特投資提案，以及我們聲譽卓著的負責任投資和盡職管理服務。

我們的投資和盡職管理能力：

- 活躍股權：全球和地區
- 固定收益：跨地區、部門及收益曲線
- 流動資金：憑四十年經驗奠定的解決方案
- 私募市場：不動產、基礎建設、私募股權和公司債
- 盡職治理：企業參與、代理投票及政策遊說

為何選擇 EOS？

EOS 讓世界各地的機構股東履行其忠實義務，並成為上市公司的積極所有人。EOS 認為，擁有知情且投入股東之公司，較股東未參與之公司更有可能獲得優異的長期效能。

如需更多資訊，請造訪 www.hermes-investment.com 或透過社群媒體與我們聯繫：



僅供專業投資人使用。本文為行銷通訊文件。Hermes Equity Ownership Services (簡稱「EOS」) 並未執行任何受監管活動。本文件僅供參考。本文件並未考慮任何特定投資目標、財務狀況或任何收受者的特定需求。EOS 與 Hermes Stewardship North America Inc. (簡稱「HSNA」) 並未提供投資建議，收受者亦不應依據本文件中的資訊採取或省略採取任何行動。本文件所表達任何意見皆可能改變。本文件可能包含一份客戶清單。請注意，納入此清單不應解讀為對 EOS 或 HSNA 服務的背書。EOS 的註冊辦事處位於 Sixth Floor, 150 Cheapside, London EC2V 6ET。HSNA 的主要營運據點位於 1001 Liberty Avenue, Pittsburgh, PA 15222-3779。電話將會錄音以供訓練和監控之用。

EOS000731 11/20