

代理投票原则及准则

2025 年 11 月 13 日



目录

I. 序言	1
1. 代理投票及公司治理	1
2. 董事会及管理层的责任	2
3. 长期投资观点	2
4. 可持续投资	3
5. 我们的股权会怎样投票	3
II. 股东投票	4
1. 股东投票披露	4
2. 尊重股东观点	4
3. 股东权利限制	5
4. 绝对多数票要求	6
5. 股东提案	6
6. 与可持续发展相关的因素	6
7. 捆绑提案	7

8.	股东大会形式	7
III.	董事选举	8
1.	年度选举	8
2.	独立投票相对于“候选人名单”投票	8
3.	多数票标准	8
4.	董事累积投票制度	9
5.	董事提名流程	9
6.	投票代理权争夺	10
IV.	董事会	11
1.	独立性	11
2.	董事资历	11
3.	董事会多样化	12
4.	参加过多公司董事会	13
5.	维持有效的董事会	13
6.	董事会更新	13

7.	出席情况	14
8.	闭门会议	14
9.	董事会主席和首席行政官分由两人担任	14
10.	董事委员会	15
11.	独立顾问	15
12.	首席行政官继任规划	15
13.	监督与可持续发展相关的因素	16
14.	气候变化	16
V.	董事薪酬	17
1.	董事袍金	17
2.	董事股权分配	18
3.	董事认股权	18
4.	其他董事薪酬	18
5.	董事薪酬及股份披露	18
VI.	管理层薪酬	19

1.	高级管理层薪酬及股权披露.....	19
2.	管理层薪酬及业绩检视	20
3.	基于股权的薪酬计划	20
4.	管理层股权	21
5.	管理层及董事贷款	21
6.	员工购股计划	21
7.	管理层薪酬咨询投票	22
8.	回拨政策	23
VII.	审计职能	23
VIII.	资本结构	24
1.	增加法定股数	24
2.	双重股权结构	24
3.	优先购股权、私人配售、股息政策及股份回购	25
IX.	公司交易	25
1.	合并，收购及其他交易	25

2.	重新注册	25
X.	收购保护	26
1.	公开收购	26
2.	毒丸计划	26
XI.	关联方交易	27
XII.	新上市公司	27
XIII.	商业操守标准及指南	27

I. 序言

1. 代理投票及公司治理

我们认为，良好的公司治理能够提升长期股东价值。代理投票是良好公司治理流程的一个组成部分，能够让股东就各种问题发表意见。股东当然可以通过其他方式影响公司，比如直接与董事会及管理层沟通等。此外，股东也可以与其他投资者合作处理公司治理事宜，就像我们通过参加“加拿大良好公司治理联合会”（Canadian Coalition for Good Governance）所做的一样。¹

与我们避免不当风险并实现最大投资回报目标一致的是，加拿大养老基金投资公司（CPP Investment Board, CPPIB）在投资决策过程中，会考虑公司治理因素，并会在我们投资的公司积极推动良好的治理方法。

本《代理投票原则及准则》有以下两个目的：(i) 向我们拥有股份的公司的董事和高级职员，提供加拿大养老基金投资公司如何就股东投票事宜进行投票的指引；及 (ii) 就董事会会在正常业务过程中处理的其他重要事宜发表意见。本文件普遍适用于上市公司。私人公司在保护股东的措施和其他治理特色方面与上市公司不同。

我们强调本文为指导性原则，而非严格规定，我们会针对每家公司的特定情况作出回应。尽管治理问题也许会涉及公司对潜在利益和负面影响的平衡，我们在进行代理投票决策时，将公司治理作为一个整体而不是将事件独立评估。

我们知道就算是最深思熟虑的准则也有考虑不到的情况。如出现这些情况，我们乐意听取公司或董事的意见，请通过专用的电邮地址与我们联系：Proxy_Voting_Team@cppib.com。

¹有关该联合会的职责、成员及治理信息，请浏览 www.ccg.ca

虽然在行使投票权时我们会考虑当地法律要求和主流治理的做法，但本《代理投票原则及准则》旨在全球使用。

2. 董事会及管理层的责任

在行使投票权时，我们不会谋求管理我们拥有利益的公司。我们接受利益三方（即董事、股东及管理层三者）间权利与责任的分配—这是良好公司治理的核心，但需基于以下前提：

- i. 股东拥有公司并选举董事管理公司；
- ii. 董事会对公司总体治理负责，包括审批公司的策略、监控策略的落实，并监督管理层；
- iii. 管理层负责制订和落实公司的策略，以及其日常运营；及
- iv. 管理层对董事会负责，董事会则对股东负责。

一般而言，我们会支持这类决议：董事会被赋予权力为公司最大利益行事，以及重申管理层的责任及义务。我们不支持要求股东提供权力直接监督管理层的决议。

3. 长期投资观点

加拿大养老基金投资公司是长期投资者，我们的投资期会跨越数代。我们有数十亿美元的股权，所以每当我们与公司管理层或董事会立场相左时，我们不能（也不会选择）卖出股份。相反，作为长期投资者，我们有能力作为耐心的资本提供者，并与合作带来改变。

好的董事会和管理团队知道，为了更好地服务公司，他们需要长远地看待公司及利益相关者的最佳利益。作为长期投资者，我们致力于鼓励企业领导人放眼长远，以创造长期股东价值为方向引导公司，而不是仅仅着眼于下个季度的成绩。

我们反对可能会损害长期股东价值的决议，尽管这些决议可能会带来短期收益。

4. 可持续投资

本世纪，商业风险和机遇的性质出现根本性变化。公司在竞争日益激烈的企业环境及数字联系的世界中运营，争取为 80 亿人提供商品和服务。利益相关者的期望提高和快速变化，突显与可持续发展相关的因素²的重要性。

我们认为，一家机构能够预见和管理可持续发展的风险和机遇，并由董事会监督可持续发展的表现，最有利于推动持久的财务绩效。这需要认识到与可持续发展相关的因素会直接影响公司的盈利能力。鉴于我们的法定授权仅限于投资，所以我们将与可持续发展相关的因素融入投资分析中，而不是仅根据这些因素取消整个投资类别。作为股权持有人，我们会监督投资项目的与可持续发展相关的因素，并与公司积极合作推动更好地管理这些因素，最终为投资项目和资产带来更好的长期收益。

我们期望公司确保考虑重大的与可持续发展相关的因素及将其融入公司的策略；并披露这些风险和机遇的重要性、它们对公司业绩的影响，以及公司计划如何减轻相关风险及受惠于相关机会。

我们的《*可持续投资政策*》订下可持续投资方式的原则，全文可浏览我们的[网站](#)。代理投票是我们可持续投资方式的关键要素。

5. 我们的股权会怎样投票

我们所有代理投票决策，都是以本《代理投票原则及准则》为指引。我们聘请外部顾问，根据本《代理投票原则及准则》提供决策建议。在适当的情况下，我们内部的“积极持股”团队会考虑这些建议，开展内部研究，与我们的投资团队协商，并在必要时与公司和利益相关者接触，以作出投票决定。每次股东会议前，我们会在[网站](#)公布投票意向，并在某些情况下，公

² 我们将可持续发展因素定义为：董事会管治；气候变化；自然和环境；公平、多样性和包容性；健康和​​安全；社区参与；人权；负责任的资源采购和人工智能的负责任部署；以及数据和网络安全等等。

开我们的投票理据。

我们十分重视行使投票权的责任，并尽最大努力行使这种权利。然而，在某些情况下，包括出于与持股性质、股票借贷和流动性有关的原因，投票是不切实际或不利的，或者我们不可能投票。例如，在实行股份冻结³的国际市场上，我们通常不会投票，以保持我们的交易能力。

II. 股东投票

1. 股东投票披露

我们相信公司在代理投票方面应该是透明的，同时为个别股东提供保密。我们建议公司使用独立第三方服务核实投票结果。

披露股东投票结果能让股东了解投票事项所得到的支持和反对水平。这项制度也鼓励董事会对得到大量股东支持的事项加以关注。

准则：赞成票、反对票及弃权票的百分比，以及有效票的百分比，应列表显示，而结果应在股东会议当场宣布，并在会后尽快公布。如果上一次股东会议的投票细节未公布，应考虑对提名/治理委员会主席（或董事会主席）投以反对票。

2. 尊重股东观点

董事会应鼓励股东参与，并提供机会让股东与董事会直接交流。

尽管在大多数情况下，董事会没有法律义务考虑执行得到大多数股东支持的决议，但由于董事会对公司有受托义务，他们应

³股份冻结是某些国家使用的一种机制，根据这种机制，在股东大会召开前的一段特定时间内，股份被冻结，不得交易。股份冻结的目的是方便投票程序，但是它也会带来一些限制，因为某项交易可能会因在冻结期内要结算而不能成事。

这么做。如不执行得到多数支持的决议，应有充分理由。

如果管理层决议得到很少或得不到股东支持，董事会应与主要股东一起了解反对票背后的疑虑，并采取行动解决。

准则：如果某项决议得到多数股东支持，董事会应在合理时间内汇报所采取的行动，或对为何不采取行动做出解释，时间不得迟于下一次股东会议。除非提供令人满意的解释，如不执行获得多数支持的决议，我们会考虑对所有董事会成员投反对票。

如果某项决议得到很少（一般少于 70%）或得不到股东支持，董事会应在合理时间内汇报有关了解股东疑虑所进行的工作，以及解决疑虑所采取的行动，或对为何不采取行动做出解释，时间不得迟于下一次股东会议。如果董事会在下一次股东会议前不作出充分回应，我们会考虑对相关的委员会成员投反对票。

3. 股东权利限制

我们反对任何意图限制股东权利，或限制股东行使其权利。

股东应有机会考虑需要快速商讨的重要事项，以及在下一次股东会议前采取行动，这包括有权通过书面同意采取行动，以及有权召开特别会议。构成这些权利的条件应该合理，以便少数股东亦可行使。

修订章程细则而可能对股东权利有负面影响时，应提交股东批准。这包括任何修订而致限制股东采取法律行动及寻求补偿的权利，例如不适当地限制股东权利的“指定诉讼地”条款（exclusive forum provisions）。

准则：反对任何不适当地限制股东权利或限制行使权利的提议。支持以下提案：确立权利让通过书面同意采取行动，或在合理情况下召开特别会议。如果董事会未得到股东批准而执行不适当限制性的章程细则，我们会对提名／治理委员会主席投反对票。

4. 绝对多数票要求

我们反对任何试图在股东之间制造不公平现象或者限制少数股东权利的举动。

某些公司要求得到超过发行在外股份的三分之二或以上票数才能通过决议，而不是简单多数。一般而言，这种绝对多数票决机制受到拥有多数或者控制权的股东偏爱，因可强化其立场而牺牲少数股东的利益。

准则：除法律有特别规定之外，反对绝对多数投票要求。

5. 股东提案

我们能够并切实支持股东提案。我们支持以下一类的提案：能够提升公司长期表现、减少长期风险，或通过合理提高信息披露让股东能够评估投资风险及机遇。我们会衡量股东提案对公司带来的好处以及任何潜在负面影响。我们不支持以下这类提案：即过份规范化、试图指导公司的策略及／或旨在削弱董事会权力，或者对公司施加任意或人为限制的提案。

准则：检视股东提案时会按个别情况考虑。

6. 与可持续发展相关的因素

披露与财务相关与可持续发展的重大因素，有助于投资者更好地理解、评估和评价潜在的风险和机遇，包括与可持续发展相关的因素对公司长期业绩的潜在影响。我们相信如果公司有弹性及灵活、能够预期、管理及把重要的与可持续发展相关的因素融入公司策略，例如有关气候变化、大自然、人权、人力资本和水源等，他们更可能创造及长期保存价值，远胜那些在这方面不作为的公司。我们支持按照国际可持续发展标准委员会的《国际财务报告准则》S1《与可持续发展相关的财务信息披露的一般要求》和 S2《与气候相关的披露》标准，保持一致的汇报方式。

准则：我们会按个别情况检视涉及可持续发展相关的因素的股东提案。如果股东提案过份规范化、试图指导公司策略、旨

在削弱董事会的权力，及 / 或重复已有或正在进行的方案，或可能减损长期股东价值（即使可能产生短期收益）等，我们均不会支持这类股东提案。

我们一般支持这类提案：

- 提案要求合理披露有关重要 E&S 因素的信息，让股东评定投资风险和机遇；披露 E&S 因素对公司营运及产品的影响；以及披露减轻 E&S 影响的措施（除非早已向股东提供足够的资讯）。
- 改善治理、策略、风险管理、绩效指标以及与气候变化相关的目标和机遇（包括物理影响和转型相关影响）方面的实践和披露的建议。
- 要求采纳或审查与可持续发展相关因素有关的政策及 / 或实践的提案，这些因素可能提高公司的长期业绩及 / 或降低可持续发展影响带来的潜在风险。虽然政策很重要，但我们要求公司解释他们为什么确定这些与可持续发展相关的实质性因素，如何管理这些因素，以及他们的表现和目标。

7. 捆绑提案

董事会及股东有时会将两个或多个不关联的提案捆绑在一个决议中，希望藉其中某个受股东欢迎的提案而让股东一并批准单独投票可能遭反对的提案。

准则：仅当所有提案独立投票会受到支持的情况下才支持捆绑提案，不鼓励董事会对提案进行捆绑。

8. 股东大会形式

公司可以考虑采用亲自、虚拟或混合（虚拟及亲自）形式进行股东会议。我们鼓励公司采用允许股东选择虚拟出席还是亲自出席的会议形式，而不会影响股东出席、参与和与公司沟通的能力。

准则：我们支持亲自、虚拟或混合式股东会议，前提是这些形式可保证股东能够出席、参与及与公司管理层及董事作有意义的沟通。如果会议形式无理限制股东出席、参与或沟通，包括在没有充分理由的情况下仅允许股东亲自出席会议，我们会考虑对董事会主席投反对票。

III. 董事选举

1. 年度选举

公司应该为所有董事举行年度选举。分期分级董事会（Staggered boards）（并非所有董事每年重选），会减弱董事的问责性，此举会增加替换董事的难度，并剥夺股东对一名或多名董事投弃权票（或投反对票）以示关切的机会。

准则：支持为所有董事举行年度选举。支持为所有董事举行年度选举的提案。如果根据这些准则在有分类董事会的公司中需要对一名或多名董事投反对票，我们会考虑投票反对所有参选董事。

2. 独立投票相对于“候选人名单”投票

股东应有机会对每位董事分别投赞成票或反对票，而不是对公司推荐的候选人名单（slate）进行投票。

准则：支持个别选举董事的流程。如果提名是以候选人名单的方式，而又有其他关于公司治理、业绩或薪酬问题时，我们会考虑对所有董事投反对票。

3. 多数票标准

公司应该为董事选举制订一套多数票标准。如果董事提名人没有得到多数票支持，该候选人不应当选。在董事提名人多于董事会席位的情况下，可豁免执行多数票标准。

许多公司已经采用正式的公司治理政策，要求未能得到多数票支持的董事辞职（除非有非常特殊的情况）。这种政策为多数票标准提供可接受的替代方案。

准则：支持以多数票选举董事的提案，除非已有令人满意的董事辞任政策。提案应将有关竞逐的选举列为豁免情况。如果不执行多数票标准，或欠缺令人满意的董事辞任政策，或有其他公司治理、业绩及薪酬的问题，我们会考虑对提名/治理委员会成员投弃权票。除非有合理解释，我们会对上年未获得多数支持而参与重选的董事投弃权票。在此情况下，我们也会考虑对提名委员会成员投弃权票。

4. 董事累积投票制度

累积投票制度让股东可以把对董事会所有投票都投给一名提名人。此举旨在给拥有少数股权的股东提供进入董事会的机会。

准则：尽管我们看到以多数票选举董事的价值，但我们会对累积投票制度的提案按个别情况考虑。如果董事会对股东关心的问题不做出回应，我们或会支持累积投票制度的提案。

5. 董事提名流程

我们期望董事会建立一个透明和结构化的董事提名流程，确保董事是根据其优点和董事会的需求而获提名。作为提名流程的一部分，董事会应落实和披露董事提名人适度多元化的政策。

某些司法管辖区内的公司股东，按照公司委托书，没有权利提名参选董事会的候选人，他们必须承担投票代理权争夺的费用才能提名其参选人。为了提高这些司法管辖区董事会对股东的问责性，我们认为股东应能取得公司委托书作为董事提名之用。

准则：支持透明和正式的董事提名流程，寻求多元化的合格候选人。

支持这样的提案，即让股东可以提名公司委托书内的董事会候选人，但委托书会设下合理的限制，包括适当的通知，股权和

持股期限的要求。反对令股东权利变得过度麻烦或无法实际使用的限制。支持提名框架中确保股东有充分信息及时间以评估董事会潜在提名人是否合适。

6. 投票代理权争夺

我们以长期投资者的角度，按个别情况检视持不同意见的股东提出的董事候选人提名。我们反对可能会损害长期股东价值的提案，尽管这些提案可能会带来短期收益。

在检视持不同意见的股东提案时，我们会从这样的前提开始：即董事会能最好地代表股东利益，负责监督管理层并检视业绩。持不同意见的股东，有责任提出一个令人信服的理由，说明为什么要改变董事会及/或公司策略，以提升长期股东价值。在检视提案时，我们考虑的因素包括：

- 公司长期业绩；
- 董事会表现及对股东关切事项的反应；
- 持不同意见股东的战略计划；
- 持不同意见董事提名人的资历，及其是否与公司的长期最佳利益一致；以及
- 持不同意见股东的立场优势及董事会的反应。

我们鼓励公司为所有有争议的股东大会提供通用投票代理权。通用投票代理权委托书包括董事会中所有已知管理层提名人及持不同意见提名人的姓名，让股东可以选取最佳候选人组合。

准则：按个别情况检视投票代理权争夺，以提升股东长期价值。

IV. 董事会

1. 独立性

有效的公司治理建基于董事会必须以公司的最佳利益行事。要实现这一点，最好的办法是确保大多数董事是独立的。

董事的独立性，是基于他们与公司或公司高级管理层或控股股东无直接或间接的实质关系。实质关系是指公司董事认为很可能会影响个人独立判断能力的关系。

董事职位的连锁关系可能会有损董事会的独立性，连锁关系是指首席执行官互为董事会成员。我们认为这种连锁关系是不恰当的。

尽管在大多数情况下，多数独立董事会有助于确保董事会的有效监督，但我们也看到股权控股的公司，或有必要执行不同的独立性标准。从我们的观点来看，控股股东在董事会拥有与其经济股权利益相匹配的代表权是合理的。

准则：非控股公司支持选举至少拥有多数独立董事的董事会。

2. 董事资历

董事的经验，资历和品格至关重要。董事会作为一个整体，必须具有一般的商业敏锐度（包括特定金融、会计及公司治理方面的资历）及相关行业知识，和适度的多样化。此外，每位董事都应该以高标准的诚信行事，其行为及决策模式应符合公司的长期最佳利益。

准则：支持披露公司对董事的期望。支持披露每位董事与有效督管公司业务有关的商务和专业经验以及资历。支持以行列式披露每位董事提名人的经验，资历和属性，以概括董事会的全面优势和潜在差距。

支持选举具有监督公司业务所需经验及资历的董事，同时考虑董事会整体的组成和多样性。如果我们对董事就公司长期最佳

利益行事的意愿和能力有疑虑，我们会考虑对该董事投反对票。

3. 董事会多样化

我们相信，公司拥有多样化和包容性的董事会成员及管理团队，更有可能实现卓越的财务业绩。我们会考虑各种形式的多样性，包括但不限于性别、民族、种族、原住民身份、年龄、性取向和残疾。任命和吸纳多样化经验，观点及背景的董事，可以确保董事会会采用多元观点，有效及适当地评估公司的管理和业绩。

董事会的多样化应与公司的业务、策略、地域分布、员工、社区和其他利益相关者相联系。我们期望董事会披露其实现多样化的方法，以及其如何支持董事会的有效性。我们极力鼓励董事会在适当，相关及董事允许的情况下，披露其董事的多样化属性，让股东能够全面及准确地评估董事会的多样性。

准则：在加拿大、美国、欧洲发达国家、澳洲、新西兰和南非，如果董事会中女性董事的比例低于 30%（或董事人数少于 9 人的董事会中女性董事的比例低于整数 30%），在没有情有可原的情况下，我们反对选举负责董事提名的董事会委员会主席。⁴ 在其他地区，如果在没有情有可原的情况下，董事会的女性董事少于两名，我们反对选举负责提名董事的董事委员会主席。在继后数年，如果在性别多样化方面没有足够进展，我们会考虑对负责提名董事的整个委员会投反对票，或在适当情况下，对所有现有董事投反对票。我们支持多样性及问责制；我们要求所有董事对其董事会职责负责。我们会继续评估这些性别比例的门槛，并在以后考虑更新对董事会性别多样化的要求。

⁴ 这门槛与我们在《加拿大投资者集团 30% 俱乐部》中对标普 / 多伦多综合指数公司发出的行动呼吁是一致的：参阅意向声明书，请点击[这里](#)。

4. 参加过多公司董事会

考虑到董事会成员面临的重大责任和监管要求，董事不应承担过度职务以至有损其有效履行董事职务的能力。虽然董事会从参与其他公司（包括非营利）的董事会受益，但占用的时间会限制他们的工作量及减低履行职责的效率。

准则：考虑到其他公司业务的复杂性以及担任董事所需的时间，我们会质疑那些有董事参加过多董事会的公司。如果公司某位董事身为首席行政官并拥有多个董事身份，我们也会对该公司质疑。

5. 维持有效的董事会

董事会应考虑起草并发布对董事工作预期的章程。董事会应每年对自身、委员会及每位董事的效率进行评估。年度评估应集中于是否需要更换董事会成员，以确保整体董事会具有所需的经验、资历及多样性以服务公司利益。董事会在评估自身的效率时，也应该考虑是否已充分关注公司的长期最佳利益。

表现不佳或对重大管理失误负有责任的董事应立即辞职。触发事件，如年龄或任期限制，或参会考勤不佳等，尽管有些潜在作用，但不足以确保董事会的有效性。

准则：支持执行评估和提高整体董事会，其委员会和每位董事个别有效性的流程。如果董事表现不佳或对重大管理失误负有责任，请考虑投票反对其连任。请考虑投票反对提名委员会主席的连任，因为他允许表现不佳或对重大治理失误负有责任的董事继续留在董事会中。

6. 董事会更新

在考虑董事继任计划和董事的适当任期时，董事会应在以下两个目标中作出平衡：即维持足够的持续性，并确保董事会经常有新的和多元化的观点。

我们认为，任何对董事年龄及任期的限制，应由董事会自行制定。但是，如在“董事资历”一节所述，我们认为提名流程应主要集中于董事的经验、资历和品格，以及对董事会的贡献，而不是强加年龄或任期限制。

准则：对促进董事会更新的股东提案，我们会按个别情况检视。

7. 出席情况

考虑到董事会在公司治理中的关键角色和对公司事务的总体责任，董事几乎必须参加所有董事会以及其所属委员会的会议，以履行其职责。

准则：支持披露每位董事在董事会及委员会的出席记录。如果董事的出席率低于 75%，而没有合理解释，向该名董事投反对票。

8. 闭门会议

良好的公司治理做法是，独立董事单独参加每次董事会及董事委员会会议，管理层及非独立董事不得在场。每次闭门会议后，会议主席或董事会主席（视情况而定）应与首席执行官会面，向他们传达独立董事所发现的问题。

准则：支持闭门会议，禁止管理层及非独立董事参与。

9. 董事会主席和首席执行官分由两人担任

董事会的关键职责之一是代表股东监督管理层。例如，董事会负责聘用、奖励，及如有必要，解聘首席执行官。管理层的责任是为公司的最佳利益管理业务。例如，首席执行官负责按照董事会通过的政策和流程聘用、奖励、提升及解聘管理层的其他人员。

不同职责需要不同的领导人。因此，我们认为董事会主席应为独立、非管理层董事。

董事会主席应领导董事会，并确保董事会代表公司长期最佳利益行事。我们认为，独立首席董事并非独立董事会主席的适当人选。

准则：支持董事会主席与首席行政官职位的分工。支持董事会主席应为独立、非管理层董事。

10. 董事委员会

尽管我们知道董事的经验、资历，及品格最为重要，而不仅是董事的独立性，但我们仍鼓励所有公司采取只由独立董事监督审计、提名及薪酬事宜的做法。

准则：支持以下委员会由独立董事组成：这包括审计、薪酬及提名／公司治理委员会，或监督相关事项的委员会。支持为委员会设立正式职权范围。

11. 独立顾问

公司应建立流程由董事会、董事委员会及董事聘请独立外部法律及其他顾问以协助其履行职责。顾问费用应由公司支付。

准则：支持董事会、董事委员会及董事拥有聘请外部顾问的权利。

12. 首席行政官继任规划

董事会必须做的最重要决定之一是选聘首席行政官。我们认为，董事会应积极参与首席行政官的继任计划，同时妥善管理因其参与或其他原因而产生的任何利益冲突。董事会有责任证明他们已制定可信的首席执行官继任计划。董事会应与现任首席行政官及高级管理层协作，共同确定具备必要领导能力的候选人，并确保公司内任何候选人都拥有合适的职业发展机会。

我们鼓励公司向股东公开其高管继任计划流程，并说明董事会内部对此流程的责任归属。

准则：支持董事会积极参与首席行政官继任规划。如果董事会未能履行其继任规划责任，请考虑投票反对董事会成员（包

括董事会主席或其他相关的董事会成员）的连任。

13. 监督与可持续发展相关的因素

我们认为，一家机构能够预见和管理可持续发展的风险和机遇，并由董事会监督可持续发展的表现，最有利于推动持久的财务绩效。我们期望公司确保考虑重大的可持续发展相关的因素及将其融入公司的策略；并披露这些风险和机遇的重要性、它们对公司业绩的影响，以及公司计划如何减轻相关风险及受惠于相关机会。这可能包括在公司的财务报表中详细说明公司如何识别、评估和管理与可持续发展相关的重大风险。

我们希望公司披露其业务中与可持续发展相关的重大因素；如何监督和管理这些因素；在此背景下使用的政策和指标；以及进行重大评估的频率。一般来说，那些按照国际会计准则理事会《国际财务报告准则》S1《可持续发展的相关财务信息披露的一般要求》进行报告的公司，就能满足我们的期望。

准则：如果董事会对处理和披露与可持续发展相关的重大因素反应不足，请考虑投票反对责任董事的连任。如果董事对与可持续发展相关的重大失误负有责任，则考虑投票反对其连任。请考虑投票反对提名委员会主席的连任，因为他允许一名对重大可持续发展的失误负有责任的董事继续留在董事会。

14. 气候变化

气候变化仍然是当今最重要、最具挑战性的投资考虑因素之一，在我们的投资活动中特别关注气候变化，有助于我们做出更明智的长期决策。我们针对公司对气候变化所作的反应和转变，评估公司的风险和机遇。作为股东，我们尊重我们投资的公司就气候变化所作的决策。然而，为了与该公司创造长期价值的理念一致，我们期望董事会和高层管理人员会将气候风险和机遇融入他们的策略和运营，以及在重要的地方，进行披露。这包括对气候变化带来的风险进行风险评估，因为这些风险可能会对公司的运营产生重大影响。企业还应将政府层面的气候承诺（我们认为这是对企业的一种前瞻性政策指导）纳入公司

层面的气候相关转型规划。我们鼓励公司在规划和报告中考虑使用现有的工具和框架，以帮助董事会和管理团队传达公司对向低碳未来转型的承诺和能力，正如我们正在使用的[减排能力评估框架](#)。我们支持按照国际可持续发展标准委员会（ISSB）的《国际财务报告准则》S1《与可持续发展相关的财务信息披露的一般要求》，保持一致的汇报方式。如果一家公司已根据国际可持续发展标准委员会的《国际财务报告准则》S2《气候相关披露》标准进行报告，那么其报告通常符合我们对气候相关披露的预期。除了支持公司将其气候变化报告与国际可持续发展标准委员会的《国际财务报告准则》S2《气候相关披露》标准保持一致外，我们还支持公司将过渡计划工作组的建议来制定和传达其过渡计划。

准则：如果董事会未能充分监督评估气候变化所造成的重大实质和转型相关影响，我们将考虑投票反对重新任命负责的董事会成员，包括负责监督气候变化风险的委员会主席、风险委员会主席，或其他将重新选举的董事会成员（前提是没有情有可原的情况）。在确定董事会是否失职时，考虑因素包括：公司是有披露监测气候风险和机遇的治理结构，是否已对这些风险和机遇进行识别和量化，是否已阐明公司如何将相关见解纳入策略和运营，以及是否已制定可信和可行的计划来实现公司作出的气候相关承诺。对于在《巴黎协定》下做出国家自主贡献（NDC）的国家上市、设立或运营的公司，如果他们不报告其范围 1 和范围 2 温室气体（GHG）排放，我们将视为其未能履行责任。如果我们预期该公司未来几年在该问题上不作为，我们会考虑将该投票方式升级至整个风险委员会、董事会主席和整个董事会。

V. 董事薪酬

董事薪酬待遇应符合董事利益及公司长期利益，并且应该对股东透明和容易理解。

1. 董事袍金

我们认为，非管理层董事的薪酬，应该与其董事职责相称，并符合公司的长期最佳利益，而薪酬水平应该让具备资历人士觉得担任董事是值得的。

准则：支持非管理层董事费水平应与预期的职责、资历和付出的时间相称。

2. 董事股权分配

股权分配可以使董事的长期利益与公司的长期利益保持一致。我们支持以股权为基础的奖励，作为董事薪酬的一部分。但是，我们认为激励董事的方式，应该与激励管理人员的方式不同，因此，这些奖励不应以业绩为基础。

准则：支持对董事的合理股权分配要求。支持将股份奖励或延迟派息股作为董事薪酬的一部分。支持要求股东在强制性期限内持有奖励股份或延迟派息股份。

3. 董事认股权

我们认为，认股权对于统一董事和公司利益，不如直接分配股份有效。

准则：反对向董事分配认股权。

4. 其他董事薪酬

非管理层董事薪酬不应包含退休福利、遣散费、重大奖金或顾问费，或一般给予公司职员的额外补贴。这些形式的薪酬会增加董事对公司财务的依赖，并可能损害其独立性。

准则：反对将退休福利、遣散费、重大奖金或顾问费，或额外补贴作为非管理层董事的薪酬。

5. 董事薪酬及股份披露

股东知悉董事薪酬如何计算，包括董事持有公司股份的情况，是十分重要的。

准则：支持披露董事薪酬及股份持有细节。

VI. 管理层薪酬

董事会和薪酬委员会负责并必须积极参与制定和监督管理层薪酬政策。管理层应得到具有市场竞争力的总体薪酬，以及和个人及公司业绩挂钩的奖励金，以鼓励其专注于公司的长期利益，包括在合适及可控制的情况下考虑重要的与可持续发展相关的因素。薪酬计划应奖励与公司风险状况一致的适度风险承担，但不应鼓励管理层过度冒险以获得短期不可持续的业绩。在制订管理层薪酬时，我们希望董事会以合理的方式考虑经济和市场影响，以反映股东的经验和如何实现该绩效。

同业评估应比较类似规模、地理位置、复杂程度及业绩的公司，并且应该反映与其竞争管理人才的公司。我们提醒公司不要过度依赖外部同业基准，这可能导致管理层薪酬结构性升级，但却并无公司业绩支撑。如果使用外部同业基准，则应根据公司内部的特定指标进行平衡。

制定与财务目标及其他不能准确量化的业绩指标有关的薪酬和激励措施，是董事会最为重要的挑战之一。独立薪酬委员会应检视并向董事会建议管理层薪酬，薪酬委员会应咨询独立于管理层的顾问。

1. 高级管理层薪酬及股权披露

为帮助股东了解高级管理层薪酬是否合理，以及高级管理层薪酬和公司业绩的关系，公司应根据相关证券法律要求，披露每位高级管理人员的薪酬总额。披露内容应使用简明语言，并应包含对公司管理层薪酬计划的原理及结构的详细解释。应该详细披露如何以及为何作出具体的薪酬决定，包括：讨论公司的商业策略；业绩目标的披露，以及如何与支付的报酬挂钩；并讨论由薪酬顾问和其他专家提供的建议。业绩奖励应提供业绩分析，包括与同业业绩与薪酬的比较，作为公司薪酬决定的参考。应该披露作为基准的同业及其他比较结果。如果用于比较薪酬和用于比较公司业绩的同业有差别，应该解释两者的具体差别及选择的理由。

应明示总薪酬待遇的每个组成部分，包括签约奖金额、养老金、管理人员补充退休计划、额外补贴及遣散费等，并详细解释各部分如何结合在一起。每个薪酬元素的价值应该以公认的精算标准为基础，并且与薪酬委员会的决策基础相同。

高级管理层的股权分配也是需要披露的重要信息。

准则：支持完全披露高级管理层总薪酬待遇及股权分配。

2. 管理层薪酬及业绩检视

董事会及其薪酬委员会，应每年检视管理层的过往表现和未来业绩预期，以及相关的薪酬计划。薪酬待遇应鼓励符合公司长期最佳利益的业绩，及鼓励承担适当的风险，并在合适及可控制的情况下考虑重要的与可持续发展相关的因素。管理层薪酬和业绩之间存在显著关系是重要的。为了确保这种关系，薪酬应与披露的业绩目标挂钩。公司不应提供过多的遣散费或控制权变动补偿金、管理人员补充退休计划，或管理层在雇佣期内未达到业绩目标却能获得的酌情奖励。

准则：支持建立正式流程检视管理层业绩及薪酬。支持薪酬与业绩挂钩（需达到薪酬委员会确立并经董事会同意的业绩目标）。如果管理层薪酬明显与公司业绩脱节，我们会考虑若干选择，包括接洽薪酬委员会，及/或在管理层薪酬一节所述的管理层薪酬咨询投票中投反对票等。如果没有为管理层薪酬进行年度咨询投票，或对支付薪酬方式存有疑虑，或者董事会对股东的薪酬意见没有回应，我们会考虑对薪酬委员会成员投反对票。

3. 基于股权的薪酬计划

我们认为，奖励并发放股权为基础的薪酬应充分基于业绩，并应明确披露业绩标准和为股东创造长期价值的障碍。

一般而言，我们认为，结构合理的股权薪酬计划优于认股权薪酬计划，因为前者能更好地统一员工和股东利益，是一种更有效和可预测的薪酬形式。

应允许股东就所有以股权为基础的薪酬计划（包括认股权计划）进行投票，因为这些薪酬计划可能会对股东当前持有的股权有稀释作用。

准则：我们会按个别情况评估以股权为基础的薪酬计划。如果出现以下任何一个因素，我们会考虑投票反对计划：

- 以股权为基础的薪酬计划的总成本不合理；
- 计划包含公司发生控制权变动时需大额支付的条款；
- 计划明确允许可对认股权再定价，无需股东事先同意；或
- 计划在薪酬支付方面的做法欠妥，同时并未充分以业绩为基础。

4. 管理层股权

应要求管理层持有最低份额的公司股份，并在就职期间及离开公司至少一年内不得出售该股份。最低持股份额应是有意义的，并应随着管理层的资历而增加。管理层应有权兑现多余的股份作个人用途，但需保持与股东长期利益一致。

准则：支持对管理层的最低股权要求。

5. 管理层及董事贷款

我们不支持贷款给董事或员工，除非贷款是该公司的正常业务并按照正常的商业条款。

准则：反对向员工或董事提供优惠贷款。反对以公司股份作为抵押的贷款或提供贷款以购买公司股份。

6. 员工购股计划

我们支持向员工提供以优惠条款购买公司股份的机会。我们通常会批准员工购股计划，如果购入价至少为市场公允价格 85%，

而且潜在稀释度低于 10%。如果员工股权是由现有股东补贴的，则应要求员工至少持有股份一段合理时间。

准则：支持员工购股计划，条款应符合员工利益及长期股东价值。

7. 管理层薪酬咨询投票

我们相信积极参与是鼓励公司提升薪酬状况及披露情况的有效方式，对薪酬进行咨询投票是这个流程的一个重要环节。我们鼓励公司主动对管理层薪酬进行年度咨询投票。我们通常不会支持其他与薪酬相关的股东提案，因为这些提案往往过于规范或重复，而通过参与及咨询投票便能取得成果。

准则：当对管理层薪酬进行咨询投票时，我们会按个别情况评估薪酬现状和披露情况，并考虑本《代理投票原则及准则》中的薪酬原则及实践，包括以下：

- 业绩与薪酬挂钩，根据业绩目标进行评估，鼓励管理人员为公司的长期利益服务；
- 薪酬待遇强调公司长期业绩和不鼓励过度冒险行为；
- 独立及有效的薪酬委员会；
- 清晰全面的薪酬披露；
- 结构完善的激励计划，要对薪酬的同比变化及任何非标准化财务绩效指标或调整的使用，有清晰及详细的理由支持；
- 避免不当支付薪酬，包括支付大量奖金和顾问费给非管理层董事，以及常规激励计划外对管理层的酌情奖励；及
- 合理的遣散费、控制权变动补偿金及养老金福利。

支持要求对管理层薪酬进行年度咨询投票的股东提案。如果没有为管理层薪酬进行年度咨询投票，或对支付薪酬方式存有疑虑，或者董事会对股东的薪酬意见没有回应，我们会考虑对薪酬委员会成员投反对票。

8. 回拨政策

为确保基于业绩的薪酬只在实际达到业绩目标的情况下才会发放，我们鼓励公司考虑要求管理层偿还或放弃基于谎报财务结果或其他业绩指标，或因其不当行为而获得的薪酬。在这种情况下，如果公司决定不追讨赔偿，则应对该决定提供清楚的解释，并披露所采取的任何替代行动，例如调整未来的付款。

准则：支持股东的提案，要求董事会以公司利益为出发点，采取政策收回管理人员所有以业绩为基础的薪酬，这些薪酬是因参与欺诈、疏忽或故意不当行为而获得的，或公司因管理人员上述行为需重申财务结果，不然会有负面影响。我们会按个别情况检视要求董事会执行政策的提案，以公司利益为出发点，收回管理人员因被确认为未达成相应业绩目标而不应得的业绩薪酬。

VII. 审计职能

投资者信心的一个决定性因素是公司财务报告的完整性。董事会的审计委员会对公司的财务情况和财务信息披露承担特殊的监督责任。我们期望建立一个完全独立、由具备财务知识的董事组成的审计委员会。审计委员会的职责包括评估管理层是否建立了充分的财务报告内部控制和程序，并监督外部审计师工作的质量和诚信度。

我们高度重视公司外部审计师的质量和独立性。外部审计师在核实公司财务报告的诚信度方面发挥着关键作用，以确保向股东披露的信息不存在重大错报，并在所有重大方面得到公允列报。外部审计师应避免利益冲突，秉持诚信行事，并保持客观性和职业怀疑态度。

对于气候变化构成重大风险的公司，应理解那些与气候变化相关的风险及适用的报告要求，并将其酌情纳入披露内容。

准则：一般而言，支持聘用董事会推荐的审计师。若存在独立性疑虑或发生审计失职，则考虑投票反对外部审计师及／或

审计委员会成员的连任。在判定是否存在审计失职时，我们将考量以下因素：重大财务重述、内部控制重大缺陷、重大披露缺陷（包括对重大气候变化相关风险的报告），以及任何其他重大及／或反复出现的问题。

VIII. 资本结构

1. 增加法定股数

发行普通股会对股东的持股有稀释作用，所以我们认为，股东应该有机会核准发行普通股。

准则：一般而言，支持法定普通股固定增发量不超过 25%。如有特定业务需要更高比例增发，而且能证明对提升长期股东价值有利，我们会按个别情况分析和支持。反对不限额增发法定股数。

2. 双重股权结构

在双重股权结构中，一个级别的股份比另外一个级别的股份的投票权多。这种结构赋予一小撮股东，通常是创始投资人，即便拥有相对较低的股权，但仍有投票控制权，这样会导致公司将来价值恶化。有意见认为，双重股权结构使得拥有优越投票权的股东，能确保所有权的稳定性、连贯性，有利于执行长远计划。我们不同意这种观点，因为双重股权结构不利于良好的公司治理。这种结构能巩固董事会及管理层，不利于向股东问责，并破坏一股一票投票制度的基本原则。从我们的观点来看，加强股东参与度可培养长期股东基础，并有助于否定需取得控股权的心理需求。如果存在这样的结构，我们支持对不平等投票权的股份类别采用日落条款，以防止这些结构永久存在。

准则：反对建立新的双重股权结构。以公司长期最佳利益为出发点，支持取消现有的双重股权结构及采用日落条款。对具有双重股权结构的公司，我们反对任何在控制权变动交易中对股东的不公平对待，以及任何旨在保留双重股权结构或在公司

股份级别内制造投票权力差距的提案。

3. 优先购股权、私人配售、股息政策及股份回购

把资本退回给股东在短期内可能是有利的，但也可能会从增加公司长期价值的支出中分薄资源。

准则：一般而言，支持股东优先购股权和合理的私人配售。以公司长期最佳利益为出发点，按个别情况考虑把资本退回给股东，包括支付股息和实行股份回购计划。详细审查资本分配政策及付款的任何更改或撤消，包括这些更改所陈述的理由。

IX. 公司交易

1. 合并，收购及其他交易

以公司长期最佳利益为出发点，我们会评估兼并，收购和其他公司交易。我们考虑的因素包括策略上的理由，估值和对股东权利的影响。董事会的决策流程应该清晰地披露。

与公司交易有关的管理层薪酬安排，应该激励管理层以公司的最佳利益行事，而不是保护个人的财务利益。

准则：按个别情况检视公司交易和相关的薪酬安排。

2. 重新注册

公司可能出于各种原因要求股东批准在新的司法管辖区重新注册。我们基于以下几个因素评估公司重新注册的提案：公司的长期最佳利益，包括财务和策略上的理由，以及在本地和提议司法管辖区内公司治理和股东权益的比较。

准则：以公司治理和股东权益的合理原因和影响作评估，按个别情况考虑重新注册的提案。

X. 收购保护

1. 公开收购

由于加拿大养老基金投资公司的股票投资组合规模和范围庞大，我们有时会成为收购交易中的买卖双方。因此，我们不但必须从股东的财务角度的公平性来分析，同时也要基于公司长期最佳利益来分析。

在某些情况下，通过收购以释放未实现价值，也许符合目标公司股东短期最佳利益，但并不符合长期投资者（例如加拿大养老基金投资公司）的长期最佳利益，而公司持续独立可能会创造更大的长期价值。

准则：以提升长期股东价值为出发点，支持加强董事会及管理层能力以回应收购要约的提案、政策及计划。

2. 毒丸计划

在公开收购的情况下，毒丸计划（又称为股东权益计划）可以是一种合理的防御机制，从而使公司有更多时间来考虑替代方案，令股东价值最大化。我们支持符合股东最大利益的毒丸计划。对阻止公开收购，或阻止股东回应有潜在吸引力收购的毒丸计划，我们不会支持。

准则：按个别情况评估股东权益计划：考虑触发所有权的门槛、计划的时限，董事会采纳该计划的理由、董事会修改或放弃计划的限制，以及计划会否经股东投票延长。如果董事会未经股东批准便实施或延长毒丸计划，则考虑对治理委员会主席或其他相关董事投反对票。

XI. 关联方交易

由于关联方交易可能引起利益冲突，因此董事会应加强检视，确保其条款公平合理。我们认为，关联方交易应（i）由董事会独立董事检视及通过，如有需要，可征询独立专业人士的意见，（ii）按公平原则进行，（iii）公开披露，且（iv）酌情提交股东审批同意。

准则：按个别情况检视关联方交易。

XII. 新上市公司

从私人公司过渡到上市公司通常会涉及重大的公司治理改革，以满足上市标准和新股东的期望。在某些情况下，上市公司在首次公开募股时采取反收购措施，例如双重股权结构、分类董事会、超多数票要求，以及其他限制股东权益的措施等都不是最佳做法。我们总体上反对这些措施，并对所有上市公司的治理维持相同的期望。

准则：我们对新上市公司的治理有期望，但会给他们合理宽限期（视情况而定）以符合法规。反对采取限制性的反收购措施，并考虑对已采取这类措施的相关委员会成员投反对票。

XIII. 商业操守标准及指南

我们认为，执行高标准商业操守的公司，更有可能取得较好的长期业绩。

所有公司均应公开披露其公司治理准则、商业行为准则和利益冲突管理流程。董事会的公司治理委员会应至少每年一次正式检视此类政策，并要求在公司网站公布。

准则：支持披露公司治理准则、商业行为准则和利益冲突管理流程。