

上市公司董秘制度研究与履职情况分析

上海上市公司协会发布公司治理系列实证研究报告。系列实证研究报告以实践为导向、以问题为中心、以完善制度创新机制为目的,通过对上海上市公司独立董事、监事会和董事会秘书履职情况的实证分析,提出了我国上市公司治理的制度缺陷以及完善对策。系列报告分为我国独立董事制度研究与履职情况分析、我国上市公司监事会制度研究与思考、上市公司董秘制度研究与履职情况分析三个部分,对于进一步完善公司治理的制度机制,鼓励上市公司在实践中进行多元化、特色化探索,进而提高上市公司治理水平,乃至资本市场持续、稳定、健康发展有积极意义。

自1994年境外上市的公司设立董事会秘书职位以来,上市公司董事会秘书制度已实施近20年,中国董事会秘书制度经历了从无到有、从不完善到逐步完善的过程。令人欣喜的是伴随中国资本市场的发展,上市公司董事会秘书的基本素质得到提高,任职能力不断增强,履职环境有所改善,已成为公司规范运作的重要窗口、公司治理效率的关键枢纽和股东之间沟通协调的良好渠道。但董事会秘书制度仍存在一定缺陷,董事会秘书履职情况也需进一步改善。

一、董事会秘书职业群体的基本状况

1、董事会秘书基本素质

董事会秘书的整体素质较高,其年龄结构和专业结构较为优化。其中,董事会秘书的学历较高,大学本科以上学历占了近95%。从专业背景来看,三分之二的董秘具有经济学或管理学背景。而董秘的年龄大部分在35岁以上,其中35岁到45岁的占了48%。董事会秘书在公司任职时间较长,4年以上的占了近70%,表明董事会秘书的工作岗位相对比较稳定。

2、董事会秘书的聘任、报酬和解聘

53.55%的董事会秘书职位由内部选拔晋升,董事推荐、经市场招聘、上级委派、股东、提名委员会推荐等占比较小,董事会秘书来源趋于多样化和职业化。只有25.33%的董事会秘书是专职,在兼职董事会秘书中,39.87%由副总裁兼任,16.34%的董秘进入了董事会。

绝大多数董秘薪酬由董事会决定,程序较为合理。董事会秘书薪酬在高管中处于中等的占46.56%,低于高管薪酬占13.01%,与其公司地位相匹配。关于董事会秘书的解聘,81.94%董秘认为解聘程序需根据法律法规或交易所管理办法办理,董秘职位需法律法规保护,这表明其缺乏安全感。

3、董事会秘书的定位和作用

78.06%的董秘选择了其向董事会负责,只有极少数选择了向总经理或大股东或委派机构负责。对于董事会秘书的角色,绝大多数人认为董事会秘书应致力于完善公司的治理结构、提高公司的透明度并致力于上市公司承担对投资者的责任。

就日常工作而言,董事会秘书认为信息披露的重要性占第一位,其次是组织董事会的日常工作和管理投资者关系。在时间投入上也与其重要性吻合,而上市公司新闻发布和股权管理则花了比较少的时间。

除了董事会的日常工作外,许多董事会秘书在日常经营活动中也比较活跃,有83.23%的董事会秘书列席总裁办公会议,有76.13%的董事会秘书还参与或主导增发、配股、发债等资本市场融资事宜。在与投资者交流时,董事会秘书常采用的三种沟通方式分别是接听咨询电话、接待机构投资者或研究员来访。只有少部分的董事会秘书会主动地与投资者交流。

4、我国董事会秘书职业群体执业中遇到的问题

总体而言,董事会秘书对公司的履职环境评价介于满意和一般之间。对于董事会秘书的权、责、利关系,现行法律、法规和政策对“权”和“利”的规定不是很多。董秘的职责规定对董秘个人的政治素养、理论素养和业务素养各方面都提出了较高的要求,董秘不仅仅要和“事”打交道,还要和人打交道,包括接待各类

投资者,与前面的“权”和“利”相比较,董事会秘书的“贵”无疑显得重了许多。

二、董事会秘书制度不足

1、我国现行董事会秘书制度的不足

我国现行董事会秘书制度的主要不足有:董秘的任职资格不明确,对业务素质、道德素质的培训和考核要求都不算高,董秘队伍的市场化和职业化建设滞后,特别是对董事会秘书的道德素质要求缺乏制度化、操作性强的培训要求和考核标准;对董秘的权、责、利要求不够对称,职责重大,权力有限,利益与职责的关联度不是很高,而是主要取决于董秘在公司的“兼职”情况,即兼任公司董事或副总经理的董秘往往拥有更大的权力,享受更高的待遇。实际上,这种权力和利益与董秘职务本身基本没有多大的联系。

2、制度缺失导致董事会秘书的履职环境欠佳

由于董秘职责的履行情况直接影响和决定董秘作用的发挥程度。因此,管理层、投资者、上市公司和董秘自身都对“职责”问题尤为关注。由于董秘职责众多,主次不明,内外部环境配合不佳,从而影响董秘职责的全面、有效、独立、公正履行。

三、对完善中国上市公司董秘制度的一些建议

(一)从任职资格保证董事会秘书的地位。

董秘作用的发挥和职责的履行,需要首先从政策和制度上保障董秘地位的落实。因此,建议在相关规章中,不能仅仅强调董秘是公司的高级管理人员,还应从董事会秘书的资格认定、任免程序、素质和能力要求等方面提出切实可行的办法。董秘的任职资格具体化、独立董事在董秘的任问题上应具有更大的干预期、在公司的组织架构中确保董秘地位的落实,达到董秘的待遇与其“高级管理人员”的地位相适应。

(二)从组织和制度上保障信息披露的及时性、准确性、完整性、合规性。

上市公司应明确董秘是信息披露的唯一“窗口”,其他任何人没有信息发布权。建立严密的信息组织网络和管理制度,董秘在信息管理方面应具有绝对的权威。上市公司应建立起自上而下、自下而上的信息组织网络,其中,董秘是信息的最终归集和发布者。

(三)加强对董秘的道德素质和业务素质培训。

最近几年以来,虽然管理层对董秘队伍的培训工作在不断加强,但是,培训中的薄弱环节依然十分明显:业务培训较弱,思想道德教育较少;对法律、法规、政策、制度等的培训较多,对专业理论知识的培训较少;“填鸭式”教育较多,案例型培训较少。在香港,公司秘书在取得任职资格之前需通过17门专业课程的教育和考核,而国内目前还没有对董秘进行专职培训的正式教材。

(四)引入董秘队伍的市场化机制,探索建立“职业经理人”制度。

目前,国内仅上市公司设有董事会秘书职位,因此,董秘市场的需求总量不大,从而影响董秘的职业化进程。我们可以探索建立董秘队伍的“职业经理人制度”。通过全面的素质培训和严格的认证制度,提高董秘队伍的业务素质;可以形成庞大的董秘后备力量,给在位的董秘队伍形成一

定的竞争压力,从而迫使他们不断提高自身的业务素质和职业道德;也可以为在任董秘提供广阔的就业市场,解除其后顾之忧,从而使之能够放开手脚,合法、合规、公正、独立地履行自身的职

责。

(五)健全公司治理结构是完善上市公司董事会秘书制度的重要环节。

目前我国大多数上市公司的公司治理结构还处于“形备而实不至”的状

我国独立董事制度研究与履职情况分析

一、引言

我国独立董事制度从无到有,社会各界对其在公司治理方面发挥的作用给予了肯定。但由于对该制度认识不全,机制不完善,造成独董无法充分保持独立性、发挥其作用。本课题希望通过总结上海上市公司独董履职经验、监管工作经验,探索完善现有独董制度,为促进上市公司治理结构优化提出建议。

本课题采取调研问卷、案例研究、座谈会和文献参考等方法,特色在于总结上海上市公司独董制度运作经验,结合监管实效,提出建议。

二、上海辖区独立董事监管现状及履职现状

(一)上海地区独立董事监管现状

1、任职监管——资格审查,后续培训

由交易所对独立董事的任职资格和独立性进行审核并出具意见。同时,交易所负责对独立董事开展任职培训。

2、履职监管——强化保障,督促尽责

上海证监局通过日常核查、现场检查,既关注公司独董相关机制建设与执行情况,同时督促独董强化责任意识。

3、强化沟通——建立机制,加强合作

一是通过机制建设,引导、督促独董与上市公司、中介机构加强沟通。二是监管部门注重主动与独董沟通,监管与合作并举,促进独董积极参与公司决策与监督管理,维护公司和中小股东合法权益。

(二)基于上海辖区独董调研问卷的履职现状综述

1、问卷基本情况

问卷采用Likert五分制的态度衡量型问题。样本来自上海辖区上市公司,203家上市公司中共回收154份,回收率76%。问卷分为两部分:一是问卷正文,16个问题;二是背景信息,9个问题。涉及独董的定位、作用、资质、独立性、选聘与激励机制、履职情况、公司背景信息等。

2、问卷结果综述

问卷显示:上海辖区独董具备良好的专业素质或丰富的管理经验;独董参会率较高,基本不投反对票,绝少投弃权票;独董实际上发挥了咨询专家的职能;独董绝少受到监管处罚;不存在独董因不具有独立性或因履职本身的原因而提前免职;购买独董责任险的公司较少;独董津贴差距较大,水平不均;独董在降低关联交易、减少内部人控制和降低大股东掏空行为等方面作用较小。

损害独董独立性的因素主要有受制于大股东、缺乏问责机制、缺乏市场声誉机制;通过累计投票制、通过独董库推荐并跟踪考核、制定合理津贴水平是认同度最高的改善独立性的措施。

三、我国现行独立董事制度的问题

(一)目前我国独董的定位仍是咨询专家

独董与监事会制度并存,独立性欠缺两大原因使得目前独董发挥咨询专家的作用较大。

(二)独立性不足严重影响监督者的定位确立和相应作用的发挥

现有选聘机制上市公司的大股东、实际控制人或者受前者控制的董事、监

事、高级管理层发挥主导作用,使独董独立性先天不足。10多年来,我国资本市场已发生巨大变化,现行部分规范已不适于独董制度实践的现状,亟需修改和完善。在违规处罚方面,对独董处罚较少发生,即使发生力度也较轻。津贴激励机制效果不明显,也没有建立起成熟的声誉机制,负责和补偿机制方仍处于实践的初步阶段。

四、以确保独立性为核心完善独立董事制度

(一)改革和完善选聘机制

一,将独董提名权转给“独立董事”或者只有独董组成的“提名委员会”;同时强制或鼓励符合法律法规要求的中小股东提名独董。二,由中上协建立独董人才库及诚信档案,并由上市公司协会向上市公司推荐独董候选人。三,强制采用差额选举、累积投票制。四,采用回避表决由大股东或实际控制人提名的独董。

(二)完善法律法规和问责机制

完善独董制度法律法规对独董的定位、职权、义务和责任,明确违规追究措施,进一步制定独董履职指引。其次,建议将一线监管机关和沪深交易所已形成的较为有效的独董监管办法上升至更高的法律层级。再次,维持独立性动态监管。独董定期自查,上市公司、监管机关和自律组织定期检查,同时鼓励上市公司监事会、中小股东进行监督和举报。四,问责机制以及相应的免责机制和补偿机制法律化。五,建议建立独董与监管机构、自律组织定期沟通机制,并将该机制制度化。

(三)全面建立独立董事的激励、声誉、免责机制

合理的激励约束机制的缺失导致监事缺乏勤勉尽责的动力和压力。建议:激励机制方面专职监事的薪酬可采用“薪资+浮动激励”的政策,薪资反映日常监督工作情况,浮动激励可采取股票期权等中长期考核方式;对兼职监事可以采取“出席会议补贴”、岗位津贴和监事津贴相结合等形式鼓励其更为主动地参与日常监督。对于工作表现出色的监事给予一定的精神奖励。约束机制方面。建议设计严格的、具有可操作性的监事责任追究机制,制定详细具体的惩罚标准,以增加其失职成本。

(四)监事会相关法规缺乏实施细则

现行监事会制度相关规定显得过于笼统,缺乏可操作性。建议以法规的形式明确监事会具体职责和职权。职责方面如强制列席董事会、总经理办公会;定期检查公司重大

全的过程,从而进一步决定了中国上市公司董秘制度也是一个不断发展和完善的过程。

(上海上市公司协会公司治理系列研究课题组)

我国独立董事制度研究与履职情况分析

一,在激励机制层面,希望建立较为细致的津贴激励模型。建议将津贴分为“固定”和“浮动”两部分,将浮动部分与独董履职勤勉情况、上市公司业绩、股票收益率挂钩。建议放开独董持有上市公司股票的限制。建议将部分津贴以股权激励的形式发放,同时规定相应的股票锁定和转让制度。同时,依据独董履职指引,可以建立独董履职量化绩效考核表,以披露的独董履职记录和述职报告为基础,通过股东大会投票表决进行考核。

二,在声誉机制层面,由中上协建立独董人才库及诚信档案,在监管机构指导下,与交易所共同对独董进行自律监管,通过一系列的评选、表彰活动以及惩处措施,放大独董履职情况对其声誉的影响。同时鼓励独董自身所在专业协会(如注册会计师协会、律师协会)开展相应的自律管理。

三,在免责和补偿方面,需要全面推广独立董事责任险制度,分散和减少独董履职可能面临的法律风险。

(四)协调与董秘制度、监事会制度的关系

希望法律法规明确规定,将独董知情权的责任落在董秘身上,独董有提名、考核甚至罢免董秘的权利,使独董制度与董秘制度形成合力。

在独董与监事会制度层面,建议:第一,在公司法层面上将二者做出明显的区分。可以认为独董侧重于决策的事前监督,监事会侧重于决策的事后监督;独董和其他董事一样,是监事会的监督对象。第二,允许部分上市公司可以同时设立独立董事和监事会。

(上海上市公司协会公司治理系列研究课题组)

我国上市公司监事会制度研究与思考

引言

监事会制度自诞生以来在我国上市公司中已有约二十年的实践,在各上市公司中形成了风格不同的运行模式,创造了许多行之有效的经验做法,在完善公司治理方面发挥了积极作用。然而,现有监事会制度在实践中也存在一些问题,部分上市公司监事会形同虚设,无法真正履行监督职责保障全体股东的利益。因此,在借鉴国外公司治理成功经验的基础上,对我国现行监事会制度进行系统研究,分析存在的主要问题并提出针对性改进建议,对于进一步完善我国上市公司治理结构具有一定的现实意义。

一、上市公司监事会运行现状——以上海辖区上市公司为例

为深入了解在现有规范下上市公司监事会运行现状,上海上市公司协会对上海上市公司监事会的基本情况进行了调研。

(一)监事会基本情况

1、监事会人员配备不足,很多上市公司监事会人数仅为法定最低人数3人,尤其是民营、外资控股公司,少数国资控股公司监事会人数稍多。2、兼职监事较多,专职监事很少,监事长兼职情况更加普遍。3、财经专业较多,法律专业很少,一定程度上限制了监事会监督职责的发挥。4、监事的选任基本由控股股东决定。5、监事薪酬大多由股东大会决定,也有相当比例的监事薪酬由控股股东、董事会及经理层等决定,国资委委派的监事基本由国资委决定其薪酬。监事会主席在上市公司领取薪酬的不多,其中近三成薪酬水平低于高管水平。

(二)监事会履职情况

1、财务方面

所有调查对象的监事会都会定期审查公司财务,多数每季度审查一次公司财务状况,但也有部分一年才审查一次。

2、监督公司经营方面

调查对象中,98%的监事会未曾发现公司董事、高管存在违反法律法规或公司章程的行为。对于发现的违规情况,监事会采取了相应措施,但没有对违规的董事、高管提起诉讼。在要求公司董事、高管列席监事会并回答问询方面,个别公司的监事会存在履职障碍。

3、参会方面

监事近三年来平均每年能列席半数以上董事会,监事列席董事会时,8成以上未对董事会决议事项提出质询,对于提出的质询,董事会均予以充分解释。

二、我国现行监事会制度存在的主要问题及相关建议

(一)监事会严重缺乏独立性

当前,上市公司监事会缺乏独立性主要源于两方面原因:一是监事会人员构成不合理,缺少中小股东或其他利益相关者的代表。二是监事薪酬大多由被监督对象确定。

相应的,可通过以下方式来改善:1.扩大监事来源。监事会成员除大股东代表、职工代表外,还应包括中小股东代表、独立监事等,并保持合理比例,以形成有效的制衡机制。中小股东代表、独立监事可通过修订监事提名、选举规则予以保证,例如,建议由各地方上市公司协会设立独立监事人才库,按照社会股东的比例提名独立监事候选人,并由上市公司股东大会选举产生,同时,监事选举应强制执行累积投票、网络投票、大股东回避表决等制度。2.监事薪酬取得要相对独立。通过制度设

计,体现监事工作的价值,促进监事积极履职、避免监事因履职而使个人经济利益受损,例如:要求必须将兼职监事岗位考核与监事工作考核相结合。对独立监事薪酬的发放可以考虑建立第三方评价、支付体系。

(二)监事会履职能力有所欠缺

监事会履职能力欠缺表现在:一是监事的专业知识及业务能力在整体上尚存在不足,监督能力有限。二是监事会人员配置不到位,监督资源有限。

建议明确规定监事任职所需的资格证书、从业经历等硬性指标,以提高监事的专业性,应保证监事会专业结构的合理性,以提高监事会的监督合力;按照公司规模等指标差别化规定监事会人数,保证监事会履职资源;引导国资控股集团派驻职级较高的人员担任上市公司监事,以实现监事会与董事会地位的真正对等。

(三)激励约束机制不够完善

合理的激励约束机制的缺失导致监事缺乏勤勉尽责的动力和压力。

建议:激励机制方面专职监事的薪酬可采用“薪资+浮动激励”的政策,薪资反映日常监督工作情况,浮动激励可采取股票期权等中长期考核方式;对兼职监事可以采取“出席会议补贴”、岗位津贴和监事津贴相结合等形式鼓励其更为主动地参与日常监督。对于工作表现出色的监事给予一定的精神奖励。约束机制方面。建议设计严格的、具有可操作性的监事责任追究机制,制定详细具体的惩罚标准,以增加其失职成本。

(四)监事会相关法规缺乏实施细则

现行监事会制度相关规定显得过于笼统,缺乏可操作性。

建议以法规的形式明确监事会具体职责和职权。职责方面如强制列席董事会、总经理办公会;定期检查公司重大

项目进展情况;定期或不定期抽查公司财务资料等。此外,还应要求上市公司监事会与年审机构作例行沟通,并对年审机构的审计质量进行评价。职权方面要加强监事会的知情权;赋予监事会对特定业务的强制约束权,明确规定需经监事会批准的事项;细化监事会经费保障制度条款。

(五)监事会法律地位无法保障

董事会和监事会在法律地位上是平等的,但实际上监事作为监督者的选聘由被监督者主导,导致两者先天上的不平等,给监事会履职造成较大障碍。

要改变这一现状,就要创建良好的监事内外履职环境。内部一是要求公司建立健全监事会履职细则,准确界定监事会、董事会下属审计委员会以及独立董事的权责利边界,如建立上述主体之间的联席会议机制,以实现信息共享,充分沟通,避免监督资源浪费。二是将监事会的监督职能与上市公司的内控建设有机结合,将具体监督事项嵌入到公司的内控管理流程,实现监督工作的常态化。三是加强对上市公司董事、高管的培训,增强其对监事会法定权利与义务的认识,尽可能减少监事履职障碍。外部一是政府相关部门应加强对上市公司监事会工作的重视和支持,与监事会建立良好的沟通机制,要求公司指定监事(长)定期与监管部门(如各地方证监局)、委派部门(如国资委、地方协会)沟通汇报,充分有效利用好监事会对董事、高管人员的绩效评价结果。这样可以拓宽监事会监督结果的利用渠道,并在一定程度上提高监事在公司内部的地位。二是加强对中小投资者的教育,提高其参与意识,引导投资者利用手中的投票权选举能够真正代表自己利益并行使监督权的监事。

(上海上市公司协会公司治理系列研究课题组)