貝萊德盡職治理

全球公司治理暨議合原則

2020 年 1 月

BlackRock®

NM1023U-3138168-1/10

目錄

貝萊德簡介 3
公司治理理念 3
公司治理、議合與投票 4
董事會及董事 5
審計員與審計相關議題 6
資本結構、併購、資產出售及其他特殊交易 6
薪酬與福利 6
環境與社會議題 7
一般公司治理事務與涉及保護股東議題 8
監督貝萊德的盡職治理活動 8
監督 8
投票執行 8
利益衝突管理政策和程序 9
投票準則 10
報告和投票透明度 10

如需其他資訊，請洽詢：
ContactStewardship@blackrock.com

BlackRock.

貝萊德簡介

貝萊德的目的是協助越來越多的人提升財務水平。身為客戶的受託人，在客戶規劃未來時，我們提供符合其需求的投資和科技解決方案。我們代表機構投資人和個人客戶管理各類投資策略及資產類別，並橫跨多個地區。我們的客戶群包括退休金計畫、捐贈基金、基金會、慈善機構、官方機構、保險公司和其他金融機構，以及來自世界各地的個別投資人。

公司治理理念

貝萊德盡職治理 (BlackRock Investment Stewardship, BIS) 活動旨在為我們的客戶創造最大的長遠價值，透過與被投資公司的董事會和管理層互動，並為有賦予我們股東大會投票權的客戶進行代理投票實現此一目標。

我們相信持有股份應有其特定基本權利。公司及其董事會應對股東負責，並採取適當的制衡措施，確保自身行為符合股東的最佳利益。有效的投票權是所有權的核心，應採行一股一票的制度。股東應有權選舉、罷免和提名董事，核准任命審計員以及修改公司章程或章程細則。股東應能對保護其投資具有重大意義的事項進行投票，包括但不限於企業目的變更、股本稀釋程度與優先認股權、以及收入和資本結構的配置。為作出明智決策，我們認為股東有權獲得充分且及時的資訊。

董事會的效能是我們的主要焦點。作為股東的代理人，董事會應在審慎調控的架構內設立公司策略目標，進而有效評估和管理風險。董事會應為管理層提供指引和領導，並監督管理層的效能。一般而言，我們會支持董事會在股東大會上的提案，代表股東支援董事會進行監督作業。若董事會提案被投反對票或棄權票，就代表董事或管理層可能未按股東的最佳利益行事，或未充分回應股東顧慮之虞。我們會根據每間公司的獨特情況評估投票事項，並將區域最佳 實務納入考量，以創造長遠價值。

這些原則規範了我們與公司進行議合活動(Engagement)的方法，為我們在公司治理中扮演的角色提供指引，並概述我們如何透過投票決策體現觀點。公司治理實務會因國家而異，因此我們對個別公司的期望大多建立在各當地市場的法規架構上。然而，我們仍認為公司治理的整體原則可在全球各地適用，其架構可針對特定市場提供更詳細的評估。

我們深信貝萊德有責任關注公司，並向公司提供意見回饋，這項責任又稱為「盡職治理」。這些權責包括就公司治理事務與管理層或董事會成員進行議合溝通，為客戶的最佳長遠經濟利益進行代理投票，並與主管機關互動確保健全的政策架構，以為股東創造長遠價值。我們也認為我們有責任讓客戶擁有適當的資源和監督架構。對此，我們的方法可進一步參見後文「監督貝萊德的盡職治理活動」一節，另外也可上我們網站的團隊簡介，查看更詳細的介紹。

公司治理、議合與投票

我們瞭解，不同市場間的公司治理標準各不相同，但我們認為全球有充分的共通點，足以制定出一套整體原則。我們的盡職治理活動目的是保護和提升客戶所投資上市公司之價值，因此，這些原則側重於我們認為有利於創造長遠價值的實務和架構。以下討論各項原則，分為六大主題。在區域和特定市場的投票準則中，我們說明了這些原則如何引導我們在相關市場的股東大會議程上，針對特定決議案作出投票決策。

六大主題分別為：

- 董事會及董事
- 審計員與審計相關議題
- 資本結構、併購、資產出售及其他特殊交易
- 薪酬與福利
- 環境與社會議題
- 一般公司治理事務與涉及保護股東議題

我們的最低原則，是期望公司遵守其當地市場公認的公司治理標準，或說明為什麼遵照標準不符合股東利益。如果公司的報告和揭露不夠充分或所採取的方法不符合我們對股東最大利益的看法，我們會與公司溝通及/或利用代理投票鼓勵公司改變實務做法。進行投票決策時，我們會執行獨立研究和分析，例如審查公司發佈的相關資訊並引用我們的投票準則，最終實現我們認為最有助於保護客戶長遠經濟利益的成果。我們另與主動投資經理人密切合作，同時也會納入考量內部與外部研究報告。

貝萊德將議合(Engagement)視為重要活動；透過議合活動，我們更有機會深入瞭解被投資公司所面臨的挑戰、機遇及其治理架構。透過議合活動，我們還可與公司分享我們對投資和公司治理的理念，讓公司也更深入理解投資人目標。我們的議合活動通常會針對公司資訊揭露提出意見回饋，尤其會針對我們認為尚有改進空間的層面提供意見。我們與公司議合的方法採取許多形式，取決於議題的性質、個別公司狀況和所處市場特性。

貝萊德的議合活動強調與公司領導層進行直接對話，互相討論這些原則所識別的治理議題，而這些議題通常會對財務績效產生重大影響。進行溝通與議合活動有助於我們根據客戶的長遠經濟利益，作出明智的投票決策。一般而言，我們傾向於一有疑慮就提出來，並給管理層一些時間來因應或解決問題。作為長期投資人，我們秉持耐心，堅持不懈地與被投資公司溝通交流，致力就治理事務達成共識，推廣最佳實務並評估公司治理方法的優勢。我們關注被投資公司，並在我們深信這樣做有助於保護股東的利益時私下與公司進行具建設性交流。我們不試圖全盤掌控一般繁瑣事務，也不會指示管理層和董事會該怎麼做，而是以身為長期股東的角度提出觀點，並聽取公司的回應。特定議題的重要性和即時性會決定我們進行交流的程度以及我們尋求溝通的公司人員， 通常可能為管理層代表或董事會董事。

董事會及董事

董事會的效能對於公司的經濟成就和保護股東利益至關重要。董事會成員擔任股東的代理人，負責監督公司的策略方向和營運。有鑑於此，貝萊德在許多議合活動中都以董事為焦點，並將選任董事視為代理投票事務中最重要的職責之一。

我們期望董事會透過以下方式促進和保護股東利益：

- 建立適當的公司治理架構
- 支援和監督管理層制定長遠策略目標、適用的價值創造方法和足以顯示進度的里程碑，以及有預期阻礙或實際發生阻礙時應採取的措施
- 確保財務報表的完整性
- 就併購、收購和資產處置作出獨立決策
- 擬定適當的管理階層薪酬架構
- 解決可能實質影響公司聲譽和效能的業務議題，包括環境和社會議題

董事會、董事會下的委員會以及資深主管的職務應有明確的定義，所有人員應充分理解和接受所負的職責。公司應公開報告其所採取的治理方法 (包括所採取的董事會架構) 以及此方法為何可為股東創造最大利益。如果我們對董事會或公司的效能、公司的整體策略或個別董事會成員的表現有疑慮，我們會尋求與適當的董事進行溝通。我們認為，若一家公司未能有效因應重大議題，其董事應對此負責。

貝萊德認為，董事應定期接受選舉以連任。我們會根據董事會整體組成評估被提名選任或連任的董事，被提名的個別董事應詳細完整揭露個人資訊，讓股東有機會評估被提名人適任與否。我們期望董事會應選任足夠的獨立董事，以進一步保護所有股東的利益。妨礙董事獨立性的常見因素可包括但不限於：

- 現任，或於過去幾年間在公司或其子公司就職
- 本身 (或代表他人) 在公司擁有大量股權之股東
- 擔任交叉董事職位
- 擁有其他利益、業務或其他關係，足以或可能合理視為會重大干擾董事為公司最大利益行事的能力

貝萊德相信，若董事會主席一職由明確獨立、資深且非管理階層董事擔任，將有助於大幅提升董事會的運作效能，或若董事會主席身兼執行長 (或因其他原因非獨立) 的情況下，可另外指定一名獨立董事為首席獨立董事(Lead independent director)。這名董事的作用在於提升董事會獨立成員的有效性，包括透過制定議程、確保董事會獲得充分資訊以及鼓勵獨立參與董事會的討論作業。當有應由董事成員較為適合為股東提供解釋並說明公司做法的情況時，首席獨立董事應擔負這項任務。

為確保董事會持續有效，應定期審查董事會的效能，評估是否需延攬新董事以確保各成員間的技能或經驗相輔相成。貝萊德認為，定期延攬新董事加入董事會有助於為董事會注入新的想法，也有助於確保董事會延續性和適當的傳承規劃。遴選潛在人選時，董事會應從多元化角度切入考慮，性別、種族、年齡等個人因素，以及董事所屬產業、專長領域、地區等專業特色。董事會應就以上面向審視現任董事，然後考量新任董事能夠如何擴展相關層面。我們認為，董事們最有能力評估適合董事會的人數，然而董事會規模太小以至於無法擁有適當制衡機制，或規模過大導致難以發揮作用時，我們會有所疑慮。

董事會負責的事務中，可能涉及執行管理階層或關聯董事的利益衝突。貝萊德認為，對於這類事務，由董事會成立完全由獨立董事組成的相關委員會，最能滿足股東的利益。在多個市場中，董事會下的相關委員會專門處理審計、董事提名和薪酬事宜。另外也可能成立臨時委員會，以就特殊交易作成決策，涉及相關人士的交易或調查重大不良事件之情況尤其需要這類委員會。

審計員與審計相關議題

全面揭露可讓投資人更加瞭解公司對長期營運風險採取的管理實務，更廣義而言也能顯示董事會的監督素質。若缺乏完整的揭露，我們即可合理推導出以下結論：公司沒有充分地管理風險。

貝萊德深知財務報表的重要性，其應能夠如實且公允地反映出公司實際的財務狀況。我們要求審計委員會成員或同等職責的人員負起監督審計事務相關責任。當有財務報表重編的情況或發佈重大財務警訊時，我們會特別關注個案。

財務報表的完整性取決於審計員是否不受阻礙，順利對管理層進行有效檢查。為此目的，我們非常重視審計員的獨立性，且除了審計員本身必須獨立外，也應由外界公認為獨立。審計公司除了為公司提供審計服務外，也會提供其他類型的服務，相關服務費用應如實揭露並提供說明。審計委員會應制定適當程序，每年評估審計員的獨立性。

資本結構、併購、資產出售及其他特殊交易

公司的資本結構對所有權人 (也就是股東) 而言至關重要，因為資本結構會影響股東的投資價值以及其在公司中相對於其他權益或債務投資人的權益優先權。優先認股權是防止股東利益受到稀釋的重要保護機制。

有效的投票權是彰顯所有權的核心，我們堅信一股一票的指導原則，據以支援良好的公司治理。股東身為剩餘請求權人 (residual claimants)，具備著守護公司價值的最強烈動機，是以股東的投票權限自然應當符合其所承擔的經濟風險。

我們擔憂雙重股權制(Dual-class structure)可能會導致權力過度集中在少數股東手中，進而剝奪其他股東的權利，甚至擴大潛在利益衝突;「一股一票」原則正是為了降低這樣的疑慮而制定。但我們瞭解，部分情況下，公司可能認為有必要在至少一定期間內發行雙重股權類別上市。我們認為，前述公司應定期或在公司情況變更之際檢視既有的雙重股權結構。此外，前述公司另應透過年度股東大會的管理層提案，定期就相關股權結構規劃徵求股東核准。相關動議將股東成本降至最低的同時，理當容許非關聯股東有機會確認公司的現有架構，或能以合理機制適時終止或逐步淘汰掌控架構。

評估併購、資產出售或其他特殊交易時，貝萊德的主要考量因素是股東的長遠經濟利益。董事會提出交易案，須明確說明此提案背後的經濟和策略依據，而後，我們會審查這項擬議交易，判定其提升長遠股東價值的程度。我們期望擬議交易能夠獲得董事會的一致支持，且根據常規交易經過協商。我們可向董事會尋求保證，確認執行管理階層及/或董事會成員在特定交易中獲得的財務利益，不至於影響其將股東利益視為優先要務的能力。如果擬議交易涉及相關人士，我們期望獨立董事提供其支持擬議交易聲明，而最優良的做法是由無利益衝突的股東另行投票表決後核准。

貝萊德認為，股東有權在公開市場上處置公司股票，無須遵守不必要的限制。我們認為，用於限制股東出售股票之能力的公司機制與基本產權背道而馳，此機制可用於保護和鞏固股東以外之人士的利益。我們相信股東有能力根據自身最大利益作出決策。我們期望所謂的「股東權利計畫」，經董事會提出後，應取得股東核准，日後也應定期取得核准方能延續計畫。

薪酬與福利

貝萊德期望公司董事會擬定可達到激勵效果和獎勵執行管理階層目的之薪酬架構，此架構要符合股東利益，尤其要能夠產生永續且長遠的股東報酬。我們希望薪酬委員會確實考量公司以及希望激勵的對象的具體情況。我們鼓勵公司將適當且具挑戰性績效條件納入薪酬計畫中，且這些條件需符合公司策略和市場實務。除了盡職治理團隊分析外，我們還使用第三方研究評估現有和提議的薪酬架構。若薪酬實務或薪酬架構效能不佳，我們會要求薪酬委員會之成員或同等職責的董事會成員擔負責任。

貝萊德認為，浮動薪酬與帶動股東報酬的公司績效之間應有明確的關聯。我們不支持與公司或個人績效無關的一次性或特殊獎金。我們理解，薪酬委員會採用同類群組評估機制 (peer group evaluation) 有助於維持有競爭力的薪酬條件；然當公司的整體薪酬提升完全來自於同類衡量指標而非因為公司績效卓越時，我們會有所疑慮。我們支持可長期促進較競爭對手績效卓越的激勵計畫。激勵計畫時程與行權時表應能夠有效促進以創造長遠價值為重點核心。我們認為，激勵計畫應考慮制定薪酬索回 (claw back) 條款，若執行管理階層未實際達到合理績效，即應依規定放棄獎勵。薪酬委員會應就合約安排制定適當預防條款，防止執行主管聘僱提前終止而被迫承擔高額賠償。最後，退休金提撥和其他遞延薪酬安排應合理遵循市場實務。

非管理層的董事獲得的薪酬，應與其履行專業職責所投入的時間和精力相符。此外，相關薪酬安排不應以任何方式減損董事的獨立性，亦不應使其利益過於接近董事負責監督的管理層利益。

環境與社會議題

我們對客戶的信託責任是，對代表客戶投資的公司有責任保護和提升其經濟利益，這是我們展開公司治理活動的前提。我們相信，管理良好的公司能夠有效處理與其業務相關的重大環境和社會因素。對投資人而言，憑藉著完整的揭露更能夠有效衡量公司的商業實務以及公司對環境與社會風險及契機相關的規劃。

貝萊德期望公司根據氣候相關財務揭露工作小組 (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure, TCFD) 的建議以及按照永續發展會計準則委員會 (Sustainability Accounting Standards Board, SASB) 發佈報告。我們認為 SASB 和 TCFD 標準相輔相成，有助於公司揭露更多會實質影響財務的資訊，特別是針對個別產業提供相關指標和進行目標設定提供揭露框架。TCFD 的建議提供了一套整體架構，旨在揭露氣候變遷以及其他潛在環境與社會因素造成的業務影響。我們發現 SASB 的個別產業準則 (如重要性對照圖所示) 有助於協助公司根據關鍵績效指標 (KPI) 識別和討論其治理、風險評估和績效。所採用的任何全球標準、執行的同類衡量指標以及適當的驗證流程，都應在前述建議和準則下進一步揭露和討論。

多年來，貝萊德積極與公司溝通，對重大環境與社會因素進行資訊揭露。由於投資人日益深入瞭解永續發展的風險與契機，加上需要更準確的資訊以對公司進行評估，因此我們特別要求公司遵循以下條件：

1) 若尚未揭露，應在年底前根據個別產業的 SASB 準則發佈報告，或就公司個別業務相關的層面揭露其他類似資料；以及

2) 若尚未揭露，應根據 TCFD 的建議揭露氣候風險。上述揭露應考量「巴黎協定」將全球暖化程度限制在最多攝氏 2 度內之目標 (如 TCFD 準則所述)，一併提供公司在此情境下的營運計畫。

若欲進一步瞭解我們的期望，請參見我們對於根據 TCFD 和 SASB 編製報告的議合方法之公開評論。

我們憑藉這些揭露資訊和與公司溝通議合，確認公司確實就其業務範圍妥善管理和監督風險，並充分規劃未來發展。若缺乏完整的揭露，包含貝萊德在內的投資人將會認為公司沒有充分地管理風險。

我們認為，若一家公司未能有效因應重大議題，其董事應對此負責。一旦發現問題，我們通常會直接與公司董事會或管理層進行溝通。如果對公司處理環境與社會風險的方式或能力有疑慮，我們有可能會在董事選舉中投反對票。另外，重大環境與社會風險管理不善而導致股東利益潛在或實際損害時，我們可能透過支持相關股東提案來反映疑慮。

在決定我們的行動方案時，我們將評估公司所揭露的資訊，以及在一定期間內就該議題與公司進行溝通的內容，包括：

- 公司是否已採取充分措施因應該問題
- 公司是否積極實施回應措施
- 如果未按股東提案要求的方式解決問題，短期內公司是否會面臨顯著重大的經濟不利因素

我們不認為代表客戶對公司作出社會或政治判斷是本公司的責任，因此，對環境與社會因素的考量是出於保護客戶資產的長遠經濟利益。我們期望被投資公司至少遵守其營運所在司法管轄區內的適用法規，並應就當地法規與全球準則牴觸或有模糊地帶之處，說明其對於會重大影響公司營運的情況之管理策略。

氣候風險

根據上述架構以及我們有關「貝萊德盡職治理團隊就氣候風險進行議合」的準則中，我們認為氣候變遷會帶來重大的投資風險與契機，足以影響公司的長期財務永續性。我們認為，TCFD 和 SASB 制定的報告框架提供實用準則，可協助公司識別、管理和報告氣候風險與契機。

我們期望公司協助投資人瞭解其如何受到氣候風險潛在影響，並在氣候風險環境下如何實踐長遠策略並持續創造股東價值。我們也期望公司透過符合 TCFD 和 SASB 的揭露原則，準確傳達其對於這類議題的治理原則。氣候風險較高的產業中，公司全體董事會應能夠主動暢談氣候風險對於企業的影響，以及公司對於評估、適應和抵減該風險的管理策略。

如果公司收到股東就氣候風險的相關提案，則除上述因素外，我們的評估項目還會納入公司現有揭露的完整度，同時就長久下來我們與公司和董事會成員溝通時所了解的情況，評估公司管理問題的能力。部分情況下，我們可能不同意氣候相關的股東提案細節，但同意所涉公司在氣候方面的揭露進展不足； 此情況下，我們可能不支持該提案，但會對相關董事的選任投反對票。

一般公司治理事務與涉及保護股東議題

貝萊德認為，股東有權及時且詳細地瞭解所投資公司的財務狀況和運作能力。此外，公司應公告現有治理架構以及股東對該治理架構的影響權利。公司提供的報告和資訊揭露有助於股東評估其經濟利益是否受到保護，以及董事會對管理層的監督素質。我們認為，股東應有權就包括治理機制變更等重大公司治理議題進行投票、向股東大會提交議案，以及召開股東臨時會議。

監督貝萊德的盡職治理活動

監督

我們秉持最高標準進行盡職治理活動，這當中包含代理投票。盡職治理活動由貝萊德盡職治理團隊 (Blackrock Investment Stewardship, BIS) 負責執行，該團隊由貝萊德員工組成，除了盡職治理團隊下的職責外，不負其他職責。盡職治理團隊為投資職能，不承擔銷售職責。

貝萊德為三個地區設立了三個區域諮詢委員會 (Stewardship Advisory Committees, 以下稱「盡職治理諮詢委員會」)，分別為：(a) 美洲；(b) 歐洲、中東和非洲 (EMEA)；(c) 亞太區，委員會成員通常包括貝萊德的資深投資專家及/或曾實際擔任董事的資深員工。區域盡職治理諮詢委員會負責針對各區域內市場的代理投票準則之修訂，進行審查作業並提供建議 (以下稱「準則」)。

除區域盡職治理諮詢委員會外，盡職治理全球監督委員會 (Investment Stewardship Global Oversight Committee, 以下稱「全球委員會」) 是一個以風險為中心的委員會，成員包括貝萊德各投資團隊的資深代表、貝萊德副法務長、盡職治理全球負責人 (以下稱「全球負責人」) 以及其他具有相關經驗和團隊監督責任的資深主管。

全球負責人對盡職治理團隊的活動負主要監督責任，包括運用專業判斷力並考慮各間公司的獨特情況後，根據準則進行投票。全球委員會負責審查並核准全球公司治理暨議合原則之修訂，另外也會根據區域盡職治理諮詢委員會的建議，審查並核准區域準則之修訂。

此外，全球委員會審查有關盡職治理團隊投票的定期報告，以及重大流程議題、程序變更和其他風險監督考量因素的定期更新資訊。全球委員會以監督單位的角色，根據盡職治理團隊的全球公司治理暨議合計畫與準則審查上述報告。

盡職治理團隊按相關準則與公司進行溝通、關注公司業務並執行代理投票，以及維持包括維護投票記錄等投票業務。盡職治理團隊還對公司治理議題進行深入研究並參加產業討論，以瞭解公司治理領域的重要發展。盡職治理團隊可委託第三方進行部分上述活動，並適當監督受託第三方。盡職治理團隊可就複雜或特別具爭議的事項，與相關投資團隊展開內部討論，及/或在進行投票決策之前，將這些事項上提給適當的區域盡職治理諮詢委員會進行審查、討論和指導。

投票執行

對於我們擁有代理投票權的基金和其他信託帳戶 (以下稱「基金」)，我們會審慎考慮提交的代理請求。對於貝萊德擁有代理投票權的每一支基金，皆會運用我們的獨立商業判斷力並根據對股東最佳長遠經濟利益進行評估後，對基金進行代理投票 (或拒絕投票)，投票時並不考慮代理發行人 (或任何支持股東或異議股東) 與基金、其關係企業 (如有)、貝萊德或其關係企業或其員工之間的相互關係 (請參閱下文「利益衝突管理政策和程序」)。

行使投票權時，貝萊德通常會根據相關市場投票準則對特定代理議題進行投票。貝萊德盡職治理諮詢委員會根據公司治理的發展狀況或憑適當建議，定期審查準則並依當地市場實務的變化進行修訂。盡職治理團隊可運用其專業判斷力，推論出準則未涵蓋的投票事項決策，或推論準則的例外情況將能為貝萊德客戶創造最佳長遠經濟利益。

在少數情況下，對固定收益證券或私人發行證券需進行投票時，通常由基金經理人及/或盡職治理團隊根據其對特定交易或其他議題的評估進行投票決策。

在部分市場中，代理投票涉之後勤議題，可能會影響貝萊德對此類代理進行投票的能力以及對此類代理進行投票的意願。相關問題包括但不限於：(i) 未及時收到股東大會通知；(ii) 限制非本國人行使投票權的能力；(iii) 親自參與投票代理的要求；(iv)「股份凍結」(要求行使投票權的投資人在接近股東大會的特定期間內放棄處置其股份的權利)；(v) 翻譯代理投票相關資訊具有潛在困難度；(vi) 監管限制；(vii) 要求向當地代理人提供不受限制的委託書，以利執行投票指示。對於行使投票權的阻礙，例如股份凍結或行政要求過於繁瑣的情況下，我們無法提供支援。

總結前述，貝萊德會秉持「盡力而為」的精神進行代理投票。此外，如果對提案與行使投票權的相關成本 (包括但不限於與股份凍結限制的機會成本) 預期會超過為客戶帶來的效益，則盡職治理團隊可能會判定不應進行代理投票。

基金經理人可根據對特定投票項目的經濟影響分析，全權決定是否對其所管理的基金旗下股份進行代理投票。對於特定投資如何達成最高經濟價值的最佳做法，基金經理人可能會不時產生不同看法，因此，基金經理人有時可能會採用不同方式，對其所管理的基金旗下股份進行投票。然而，由於貝萊德的客戶主要是具有長遠經濟目標的長期投資人，因此投票方式通常一致。

利益衝突管理政策和程序

盡職治理團隊設立以下政策和程序，以防止貝萊德的代理投票活動受到不當影響。這類影響可能來自被投資公司 (或任何支持股東或異議股東) 與貝萊德、其關係企業、基金或其關係企業或貝萊德員工之間的關係。以下實例是已知或潛在的利益衝突來源：

- 可能是證券發行人或股東決議案支持者的貝萊德客戶
- 可能是證券發行人或股東決議案支持者的貝萊德業務合作夥伴或第三方
- 可能擔任貝萊德所管理之基金旗下上市公司董事會成員的貝萊德員工
- 可能是貝萊德所管理之基金旗下證券發行人的重要貝萊德公司投資人
- 由貝萊德基金所管理的 BlackRock, Inc 證券或貝萊德投資基金
- 擔任貝萊德所管理之基金旗下上市公司資深執行管理層的 BlackRock, Inc 董事會成員

貝萊德已採取各種措施抵減已知或潛在的利益衝突，相關措施包括但不限於：

- 遵循為確實保護和提升代表客戶投資之公司的經濟價值而設計的準則。
- 制定適當匯報架構，明確區隔盡職治理團隊本身與擔任銷售、廠商管理以及業務合作夥伴職務的員工。此外，對於與企業發行人、異議股東或支持股東進行的溝通與議合活動，不論貝萊德與該方人士的關係為何，貝萊德一律盡力確保所有議合活動遵循一致的管理原則，盡職治理團隊不會給予客戶或業務合作夥伴特殊待遇或進行差別對待。盡職治理團隊會根據多項因素決定議合的優先順序，包括但不限於我們是否需要更多資訊以進行投票決策，或議合能為公司的經濟價值在未來帶來正面影響的可能性。在執行一般業務過程中，盡職治理團隊可能會與貝萊德客戶、業務合作夥伴及/或第三方，及/或擔任銷售、廠商管理以及業務合作夥伴職務的員工直接進行溝通，以討論我們的盡職治理方法、一般公司治理事務、客戶報告需求及/或以其他方式確保符合客戶代理相關的服務需求。
- 特定情況下，貝萊德會將投票代理職責委託予獨立信託人，藉此進一步避免潛在利益衝突、或為遵守監管法規或遵守適用法律的其他要求。此情況下，獨立信託人會根據投票準則對貝萊德代理投票機構指示投票決策，貝萊德的代理投票機構應遵循圖利信託人之投票意向。對於符合以下條件的公司，貝萊德會將投票代理職責委託予獨立信託人：(i) 與貝萊德公司有附屬關係之公司，(ii) 董事會成員包括貝萊德員工之上市公司，(iii) PNC Financial Services Group, Inc.，(iv) BlackRock, Inc 董事會成員擔任資深執行管理層之上市公司，以及 (v) 貝萊德依法規要求強制委託獨立信託人之公司。選擇獨立信託人時，我們會評估以下特性，包括但不限於：獨立性、分析議案並以客戶最佳經濟利益為考量進行代理投票之能力、誠實可靠之信譽以及即時準確行使受指派投票的運作能力。我們可能同時委託多個獨立信託人，部分目的是為了降低獨立信託人的已知或潛在利益衝突。全球委員會通常每年任命和審查獨立受託人的效能。

如果貝萊德獲得授權，將代表基金擔任證券借貸代理人。對於證券借貸和代理投票之間的關係，貝萊德的做法完全以客戶的經濟利益為優先考量。對於是否應召回已借出的證券以行使投票權，我們會正式分析比較證券借貸為客戶所創造的營收價值與行使投票權所帶來的經濟價值來做出決策。一般而言，我們預期行使投票權對客戶而言的潛在經濟價值會少於證券借貸收益，這是因為我們評估投票通過的決議案不會帶來重大經濟價值影響，或我們認為投票結果不會因貝萊德召回已借出證券進行投票而受到影響。貝萊德也會根據自行專業判斷，判定投票的效益超過召回股份的成本，此情況下，我們就會召回股份以進行投票。

貝萊德會定期審查我們決定是否召回借出證券以進行投票的流程，並於必要時予以修訂。

投票準則

我們針對我們有能力行使投票權的地區/國家發佈特定議題準則，該準則旨在總結對於各市場的代理投票中可能產生的議題，貝萊德所秉持的理念和方法。相關準則僅為例示，並非全部內容。盡職治理團隊會依個案情況套用準則，再根據各家公司的具體情況和個別議題進行審查。有鑑於此，上述準則並未指示盡職治理團隊對每種情況如何投票，而是概述我們對公司治理議題的一般看法，並針對我們通常如何處理公司投票的常見議案提供見解。

報告和投票透明度

我們透過直接溝通和在官方網站的揭露報告，明確告知客戶我們的議合與投票政策及相關活動情形。每一年，我們都會在網站上發佈年度報告、年度議合與投票活動的統計摘要以及完整的投票記錄。我們按季發佈區域報告，總結當季我們的投資盡職治理議合與投票活動，包括市場發展、論壇參與、以及議合與投票統計摘要。此外，我們公開個別市場的投票準則，以利客戶及被投資公司參閱。

This document is provided for information purposes only and must not be relied upon as a forecast, research, or investment advice. BlackRock is not making any recommendation or soliciting any action based upon the information contained herein and nothing in this document should be construed as constituting an offer to sell, or a solicitation of any offer to buy, securities in any jurisdiction to any person. This information provided herein does not constitute financial, tax, legal or accounting advice, you should consult your own advisers on such matters.

The information and opinions contained in this document are as of January 2020 unless it is stated otherwise and may change as subsequent conditions vary. The information and opinions contained in this material are derived from proprietary and non-proprietary sources deemed by BlackRock to be reliable, are not necessarily all-inclusive and are not guaranteed as to accuracy. Although such information is believed to be reliable for the purposes used herein, BlackRock does not assume any responsibility for the accuracy or completeness of such information. Reliance upon information in this material is at the sole discretion of the reader. Certain information contained herein represents or is based upon forward-looking statements or information. BlackRock and its affiliates believe that such statements and information are based upon reasonable estimates and assumptions. However, forward-looking statements are inherently uncertain, and factors may cause events or results to differ from those projected. Therefore, undue reliance should not be placed on such forward-looking statements and information.

Prepared by BlackRock, Inc.
©2020 BlackRock, Inc. All rights reserved.