



上市公司董事会秘书 履职报告

(2023)



中国上市公司协会

地址：北京市西城区金融大街33号通泰大厦C座3层

传真：010-88009714

邮政编码：100032



中国上市公司协会
CHINA ASSOCIATION FOR PUBLIC COMPANIES

中国上市公司 董事会秘书履职报告 (2023)

随着资本市场发展逐渐成熟,董事会秘书已成为上市公司治理机制中的重要角色。作为上市公司“大管家”,董事会秘书除了肩负三会运作、信息披露、股权管理等推动治理规范提升的工作外,对外还要积极传递企业价值,多渠道维护好投资者关系,搭建企业与资本市场之间的沟通桥梁。优秀的董事会秘书不仅需要熟练掌握监管规则、把好合规关,还需要懂市场、懂产融,做好上市公司“参谋官”,为上市公司高质量、可持续发展谏言献策。

特别鸣谢上海信公科技集团股份有限公司提供专业支持

目录

CONTENTS

01 上市公司董事会秘书聘任情况概述

(一) 中间力量坚如磐石, 新生代初露峥嵘	01
(二) 坚守职责砥砺深耕, 中长任期较为普遍	02
(三) 薪酬水平与市值正相关, 分布差异显著	03
(四) 专业胜任能力突出, 身兼多职情况常见	05

02 董事会秘书履职情况分析

(一) 董事会秘书履职基本情况	06
1. 制度先行, 为履职提供保障	06
2. 提升人员配置, 促进高效履职	06
(二) 信息披露事务管理	07
1. 信息披露基本情况	07
2. 信息披露规范性水平提升	07
3. 注重有效性、信息“可视化”	08
4. 内幕信息规范管理	09
(三) 公司治理机制建设	09
1. 三会运作情况	09
2. 内部控制规范	11
3. 薪酬激励机制建设	11
(四) 投资者关系管理	11
1. 常态化召开投资者说明会	12
2. 互动问答注重及时、有效	12
3. 投资者调研交流相对分化	13
(五) 社会责任履行	13
1. 专门机构及人员配置情况	13
2. 社会责任报告披露情况	14
3. 获得表彰情况	14

03 董事会秘书履职创新特色工作成果

(一) 加强流程管理、提升信息披露质量	15
1. 规范管理信息报送及编制流程	15
2. 善用例会机制, 做好信息统筹	15
3. 培育子公司信披能力, 提升整体水平	16
4. 注重信息可理解性, 强化披露有效性	16
(二) 高效治理机制保障“人效”充分发挥	17
1. 推动三会运作规范、有序	17
2. 构建良好环境, 强化履职效能	17
3. 信息系统管理提升治理规范水平	18
4. 薪酬激励机制强化人才护城河	18
(三) 主动、精准开展投资者关系管理	19
1. 构建多层次、高效率的互动交流机制	19
2. 建立矩阵广泛覆盖, 善用媒介精准沟通	19
3. 持续增强专业能力, 提升投关服务水平	20
(四) 践行ESG发展理念, 构建ESG治理生态	20
1. 设定ESG发展战略、构建ESG治理体系	20
2. 强化ESG培训宣传, 将ESG纳入考核体系	20
3. 学习先进经验, 打造特色ESG体系	21

04 进一步提高董事会秘书履职能力建议

(一) “数智化”管理促进治理效能再升级	22
(二) 提升信息披露质量, 持续强化资本市场形象	23
(三) 以发展目标为导向, 构建动态、长效激励机制	23
(四) 广覆盖、深挖掘, 高效、精准开展投关工作	24
(五) 构建ESG治理体系, 助力企业健康有序发展	24

1 上市公司董事会秘书聘任情况概述

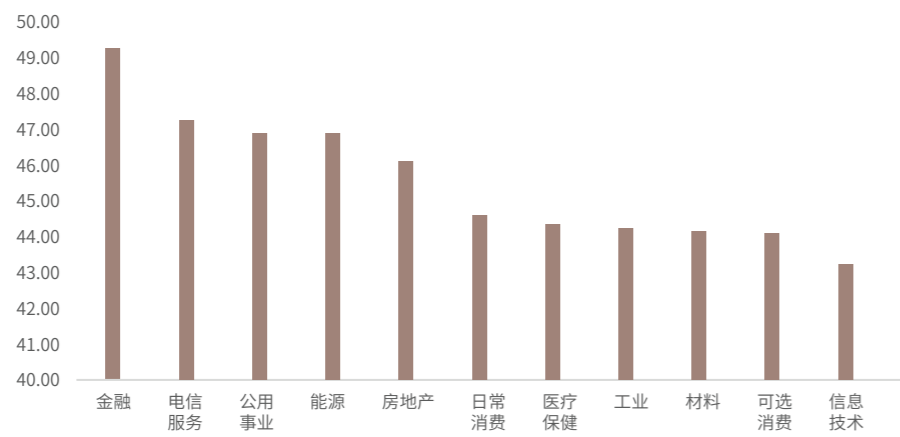
统计数据显示,截至2023年10月31日,A股及B股市场¹共有5319家上市公司,董事会秘书聘任总体情况如下。

(一) 中间力量坚如磐石,新生代初露峥嵘

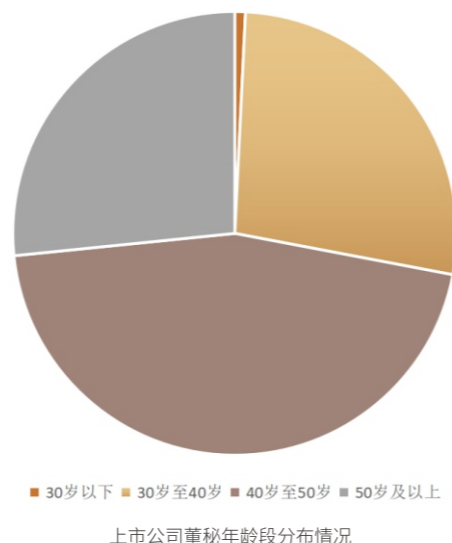
根据Wind统计数据²显示,上市公司董事会秘书们的平均年龄为44.40岁,其中30岁以下占比约为0.77%,相较于2022年(0.67%)略有提升;30岁至40岁区间的占比提高至27.22%,但中坚力量仍为40岁至50岁群体(占比约45.41%);50岁及以上的董秘占比约为26.60%,相较去年同期略有滑落。统计数据显示董秘中最年长者已至73岁,而最年轻董秘出生于1996年,年仅26岁。

如对董事会秘书们的年龄分布进一步分析,以公司产权性质进行划分可见,民营上市公司董秘的平均年龄为43.26岁,国有上市公司董秘的平均年龄达到47.04岁,二者间差异较为明显。

按照行业分布来看,金融、电信服务、公用事业、能源、房地产等行业的董事会秘书的平均年龄相对较大,均超过45岁,材料、可选消费、信息技术等行业的董事会秘书们平均年龄较小,信息技术行业的董事会秘书平均年龄最小,约为43.32岁,各行业之间董事会秘书的平均年龄存在一定差异。



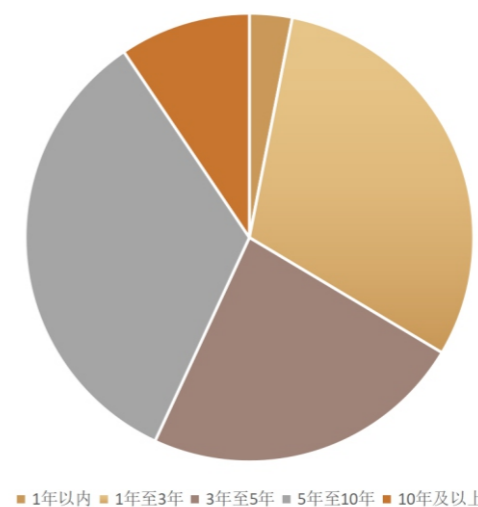
上市公司董秘平均年龄(分行业, Wind一级行业)



上市公司董秘年龄段分布情况

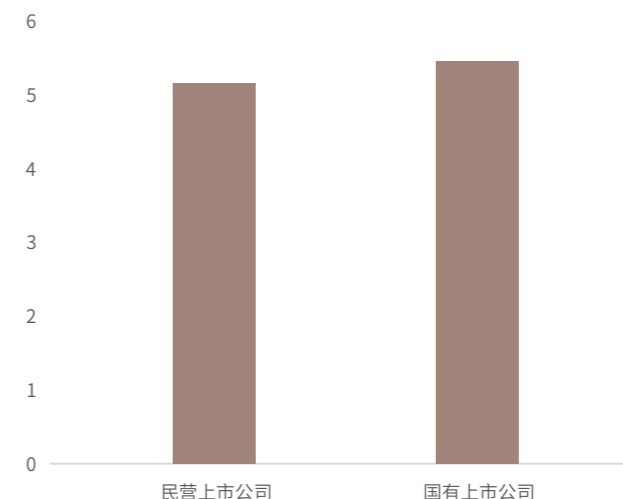
(二) 坚守职责砥砺前行, 中长任期较为普遍

截至2023年10月31日,全市场来看董事会秘书们的平均任期约为5.25年,占比最高的为介于5至10年,约为33.63%,任期达到10年以上(含10年)比例则为9.46%,任期小于1年的比例较低,仅为3.07%;总体可见董事会秘书们的任期以中长期为主,更有38家上市公司的董秘任期超过20年。



上市公司董秘任期区间分布³

按照产权性质对不同类型的董事会秘书任期进行分析,统计数据显示民营上市公司董秘的平均任期为5.11年,而国有上市公司的董秘任职期限平均水平则达到5.56年,二者数值较为接近,后者的任期表现更为稳定。



上市公司董秘平均任期(分产权性质)

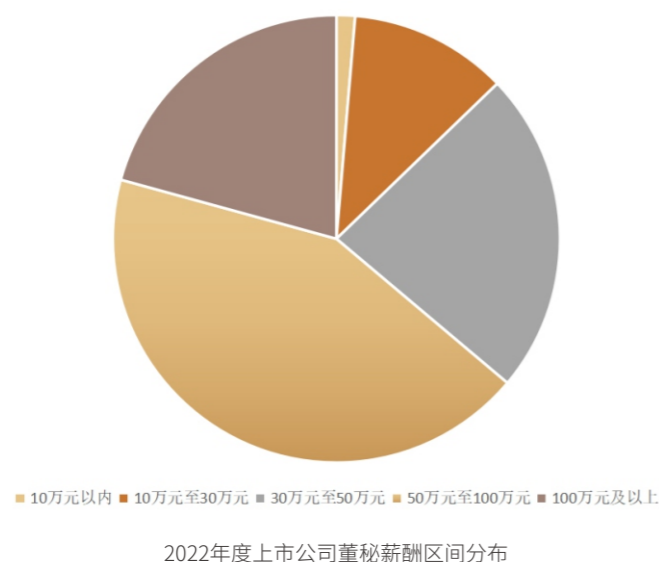
¹ 此处仅包括纯B股,下同

² 全市场统计数据来源于Wind、国泰安数据库,下同

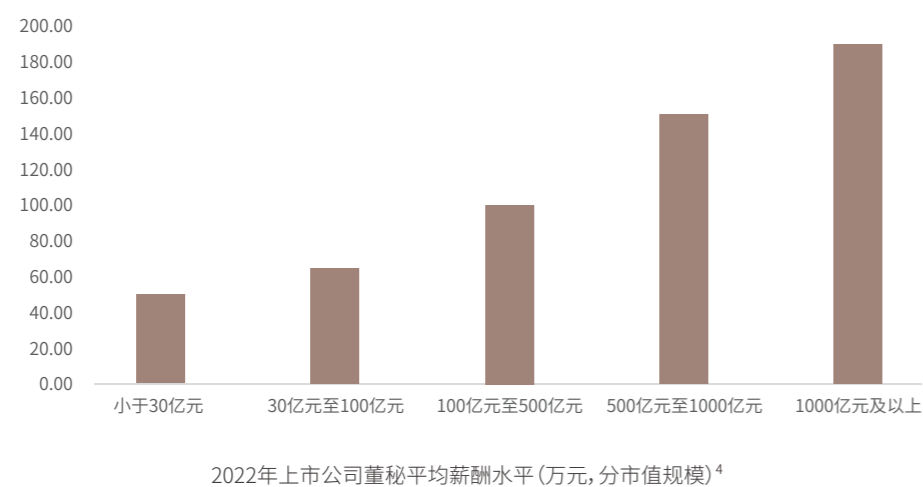
³ 截至2023年10月31日,按初始任职日期计算,下同

(三) 薪酬水平与市值正相关, 分布差异显著

根据Wind统计数据显示, 董事会秘书们的薪资介于50万元至100万元区间的占比最高, 达到43.11%, 同比增加2.43%; 其次为30万元至50万元之间, 该比例约为23.35%, 达到百万年薪以上的占比约为20.75%, 较前一年略有提升; 不足30万元薪资的占比较低, 考虑到部分上市公司董秘在统计区间内任期不足一年, 其薪酬尚未体现全年水平。

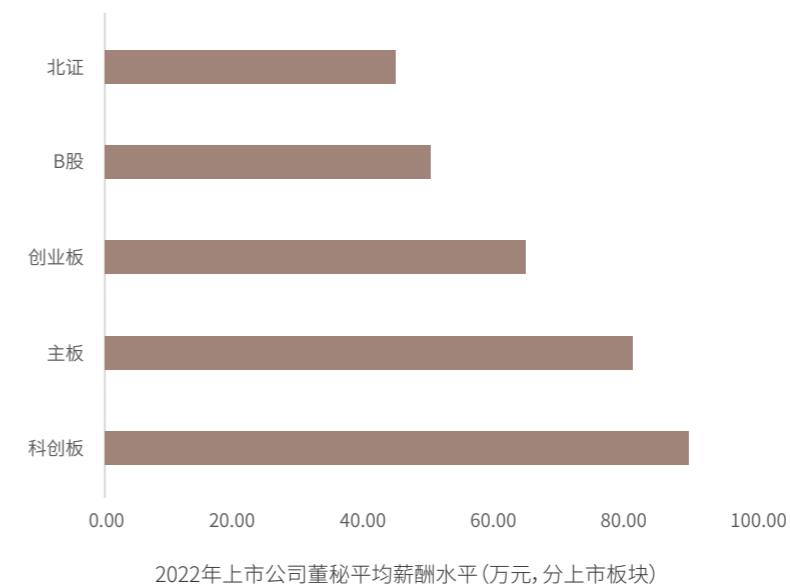


结合上市公司的市值规模来看董秘的薪酬分布, 统计结果显示二者之间具有较强的正相关关系。如下图所示, 市值规模越大的上市公司, 其董事会秘书的薪酬水平也越高, 上市公司市值规模达到千亿以上的, 其董事会秘书的平均薪酬水平超过190万元; 与之相比, 上市公司市值规模小于30亿元的, 其董事会秘书的平均薪酬水平不足50万元, 二者间的差距显著。

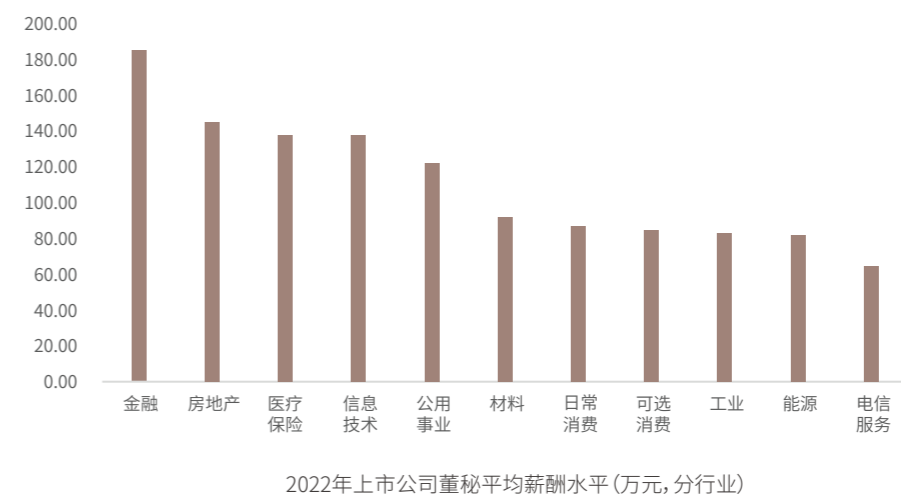


⁴ 市值数据截至2023年10月31日收盘

对不同板块上市公司董事会秘书的薪酬水平进行统计分析, 如下图所示, 科创板上市公司的董事会秘书平均薪酬水平最高, 为89.91万元, 较去年同期有所增长; 主板上市公司的董事会秘书平均薪酬仅次于科创板, 约为81.16万元; 创业板及北证上市公司的董事会秘书的平均薪酬水平分别为65.47万元及45.66万元, B股上市公司董事会秘书的平均薪酬水平为50.87万元。

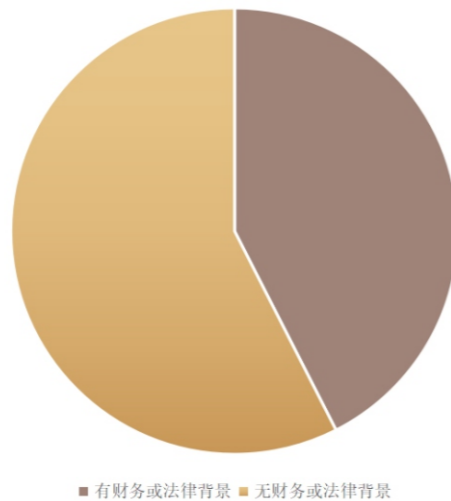


按照不同行业情况进行统计, 金融行业的董秘平均薪酬最高, 约为157.45万元; 房地产和医疗保健行业紧随其后, 分别为110.79万元和87.47万元; 信息技术行业董秘平均薪酬水平仅次于医疗保健行业, 达到82.58万元, 较前一年度有所增长; 工业、能源及电信服务行业董秘平均薪酬水平较低, 分别为66.96万元、64.63万元及52.55万元。



(四) 专业胜任能力突出,身兼多职情况常见

董事会秘书们的履职需要优秀的专业胜任能力及丰富的经验作为支撑,上市公司聘任董事会秘书时亦会对此加以考虑。从实践层面来看约42.51%的董秘具有财务或法律背景;超过95%的董秘具有丰富的管理经验;研发生产及设计类背景的董秘相对较少,合计占比约为12.86%。



上市公司董秘履职背景情况

基于优秀的履职能力,不少董秘在上市公司中同时担任其他职务。统计数据显示,上市公司董事会秘书中同时担任多项职务的占比达到68.39%,在兼任职务中,较为常见的是总经理、副总经理等管理类职务,占比接近70%,财务类任职如财务总监或总会计师职务的占比约为25.31%,法律类职务则相对较少。

如以企业性质进行区分,董秘的兼任现象在民营企业中更为普遍——统计数据显示,国有上市公司中董事会秘书身兼多职的比例约为59.29%,而民营上市公司这一统计比例达到73.61%。除在企业内兼任外,部分董事会秘书还在外担任职务,占比约26.44%的董秘在其他公司担任董事一职,但同时兼任其他上市公司董事的情况则较为少见。

02 董事会秘书 履职情况分析⁵

随着上市公司所面临的资本市场环境不断发生变化,董事会秘书们需要持续学习、不断提高履职能力以应对挑战,在此过程中上市公司各项配套机制的建立健全为董秘们履职提供了良好保障,从近年市场实践来看上市公司治理机制及董秘们的履职情况均已有长足进步。本部分结合2023上市公司董秘履职评价申报信息对上市公司的董秘履职情况进行讨论分析。

(一) 董事会秘书履职基本情况

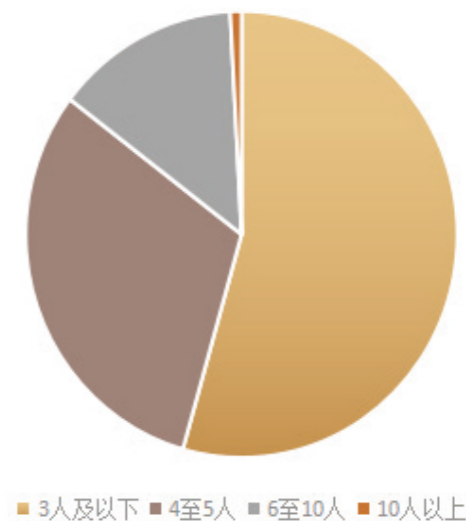
1、制度先行,为履职提供保障

从统计信息来看,上市公司基本已建立了较为完善的制度,除《董事会秘书工作制度》外,常见的日常工作制度包括且不限于信息披露管理制度、内幕信息知情人管理制度、重大信息内部报告制度等,此类制度的建立有助于董秘做好信息管理工作;关联交易管理制度、对外担保管理制度、募集资金管理制度等为董秘推动提升上市公司规范运作水平提供了重要基础;投资者关系管理制度、舆情管理制度、媒体来访和投资者调研管理办法等为开展投资者关系管理工作提供了制度依据。上市公司结合自身需求建立健全的各项制度构成了董秘勤勉履职的良好保障。

2、提升人员配置,促进高效履职

从职能部门设置来看,上市公司均设有专门工作机构并配备专职工作人员以协助董秘开展工作。

由于上市公司董事会秘书们的工作范畴或有不同,因此董事会办公室的设置及其人员配置也存在一定差异。从配备专职人员数量来看,3人及以下团队较为常见,占比超过50%;董办人数在4至5人的占比约30.97%;6至10人(含10人)团队的占比约为13.81%,10人以上大型团队的数量则相对较少。

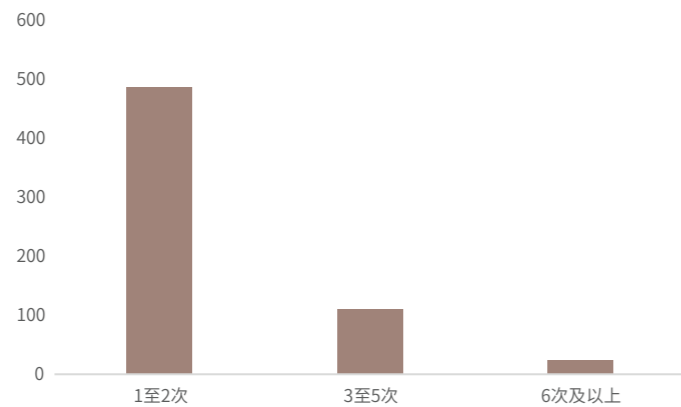


上市公司董办配备工作人员数量分布情况

除人员数量配置达到工作要求外,以董秘为代表的董办相关从业人员也同样注重履职能力的提升。以培训为例,统计数据显示董事会秘书们均注重每年参加行业主管部门或上市公司自律组织以及公司内部组织的培训,其中专项培训主题覆盖信息披露、公司治理、投资者关系管理、财务专题等,参与度较高的多达数十次。此外,约96.95%的上市公司支持专职工作人员参加董事会秘书资格培训及后续培训,持续学习有助于相关人员不断提升履职能力,进一步推动上市公司规范运作水平提升。

⁵ 本部分抽样统计数据来源于中国上市公司协会董秘履职评价申报信息

董事会秘书们的专业胜任能力及其工作成果频频获得认可——统计数据显示,超过600家上市公司的董事会秘书已获得证券监管机构或其他国家机关、全国性自律组织表彰,其中480余家董秘获得过1至2次表彰,111家公司董秘获得过3至5次表彰,24家公司的董秘获得表彰次数多达6次以上。



董事会秘书获得证券监管机构或其他国家机关全国性自律组织表彰情况次数

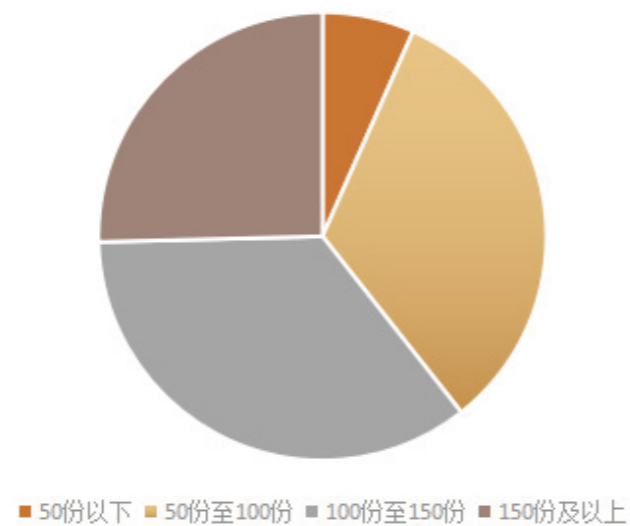
(二) 信息披露事务管理

作为董事会秘书的重要工作内容,上市公司的信息披露事项须遵循严格的规范要求。要做到真实、准确、完整、及时、公平、简明清晰、通俗易懂的信息披露,需要上市公司构建畅通的信息沟通机制,建立高效的信息管理流程,并对负责信息披露事务管理的董事会秘书给予充分支持。

1、信息披露基本情况

参照统计的公告数量来看,上市公司披露公告介于100份至150份的居多,占比约为35.24%,其次为50份至100份,占比为32.72%,150份及以上的占比约25.4%,小于50份的数量较少,占比仅为6.64%。

若以信息披露动因区分为法定信息披露与自愿性信息披露,统计数据显示,超过70%的上市公司进行过自愿性信息披露,其中自愿性信息披露占比为5%以下的上市公司数量占比超过60%,自愿性信息披露占比达到20%以上的上市公司数量占比仅约7.76%,信息披露主动性尚有较大提升空间。

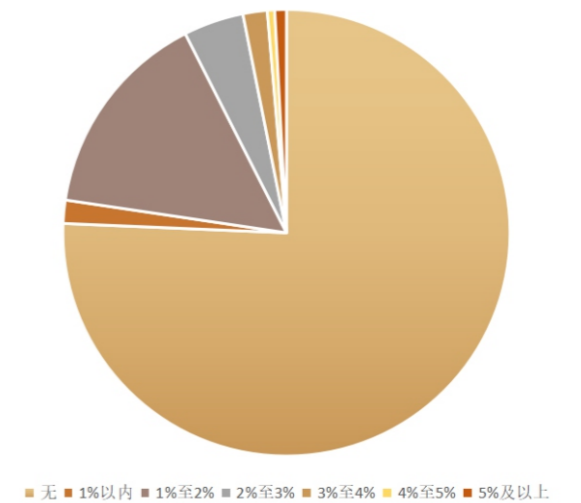


上市公司披露公告数量情况

2、信息披露规范性水平提升

随着全面注册制改革深化,“以信息披露为核心”的理念推动上市公司信息披露规范的重要性愈发显著。从实践层面来看,近年来上市公司的信息披露质量已持续提升。

统计信息显示,统计区间内95%以上的上市公司未曾因信息披露违反基本原则受到监管问询,超过75%的上市公司在统计区间内未有补充、更正或修订公告的情形发生,在曾出现补充、更正披露情形的上市公司中,仅有0.84%的上市公司补充/更正公告占比超过5%。显见绝大多数上市公司的信息披露已达到较为规范的水平。

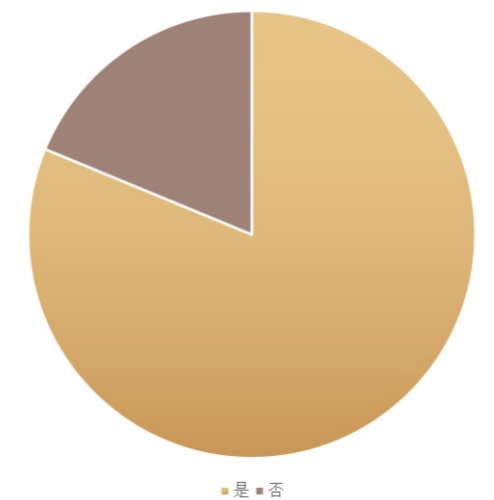


上市公司披露补充/更正公告占比情况

3、注重有效性、信息“可视化”

上市公司信息披露除应遵守规范要求外,还需注重提升信息效用,所披露信息需考虑投资者的诉求。以上市公司的经营信息为例,公司如在定期报告及临时公告中积极主动披露行业及经营性信息,结合公司所在行业政策和市场动态,深入披露并比较分析公司的行业发展趋势、经营模式、核心竞争力、经营计划等,将更有助于投资者充分了解企业的经营情况。从统计信息来看,现阶段已有89.55%的上市公司注重在交易所的分行业信息披露指引要求之外主动披露企业所在行业及经营情况信息,着力提升信息披露的决策有用性。

在传播形式方面,近年来“可视化”逐渐成为上市公司广泛采用的信息传递方式,其生动、灵活、便捷的信息呈现受到了各界好评。统计信息显示,已有超过80%上市公司选择采用以一图读懂年报、动态视频等投资者喜闻乐见的形式强化临时公告和定期报告的宣传与解读,该数据相较去年同期上升4.13%;且不乏有上市公司已连续多年通过此类方式在微信公众号、视频号等多渠道进行信息展示,增进了投资者的体验。



上市公司信息披露是否采用可视化方式

4. 内幕信息规范管理

填报信息显示,上市公司均能够严格执行所制定的信息披露事务管理制度,重大事项报告机制及内幕信息管理机制运行达到了规范水平。除定期报告外,上市公司在涉及重大资产重组、非公开发行、股权激励、股份回购等事项时亦会自主依规及时做好内幕信息知情人登记、报送及归档工作,董秘们也会在重大信息敏感期间通过现场、微信、邮件等多种方式督促相关人员做好持股管理,避免出现违规交易情形。

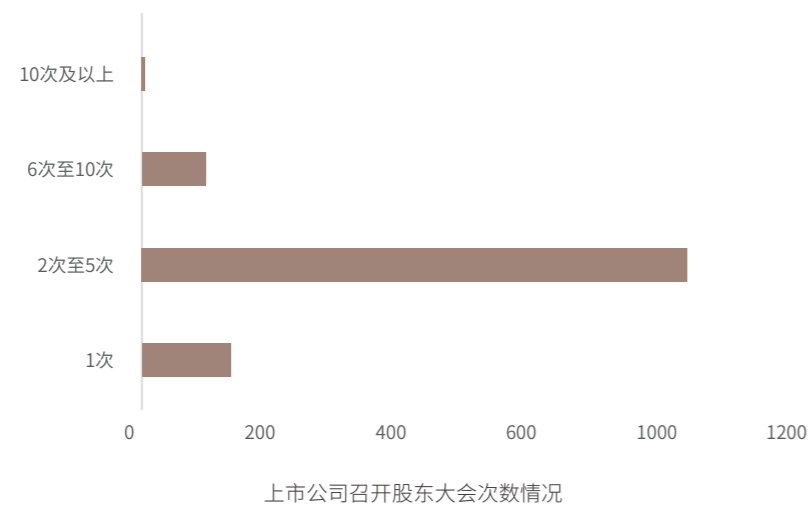
(三) 公司治理机制建设

上市公司的规范治理机制能够为企业可持续发展奠定坚实基础,董事会秘书们的工作之一就是推动公司治理机制的建立健全。从三会运作效率到内控机制完善,从控股股东/实际控制人行为规范到薪酬证券化机制建设,董事会秘书们需要在方方面面推动提升公司治理运作水平。

1. 三会运作情况

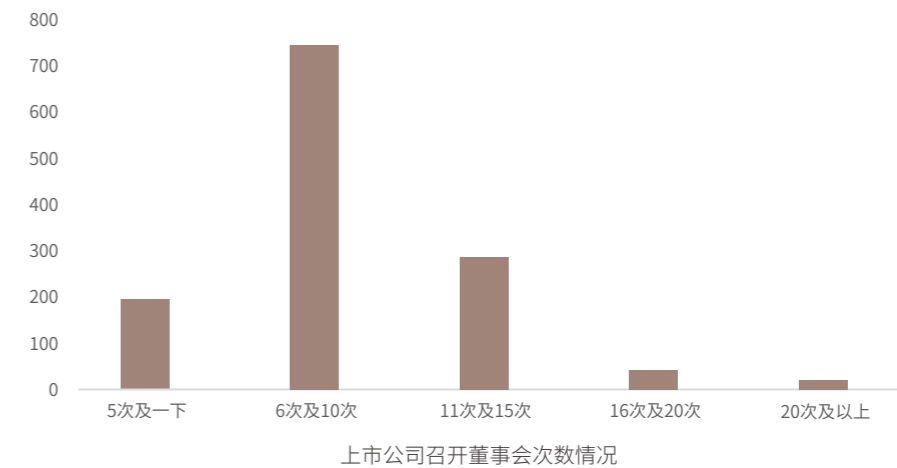
(1) 股东大会召开情况

统计信息显示,上市公司均制定了三会议事规则并严格按照相关议事规则执行。从股东大会召开情况来看,统计期内较为普遍的现象是股东大会召开次数介于2次至5次之间,该部分上市公司数量占比达到79.56%;股东大会召开次数仅有1次的上市公司占比约11.75%;股东大会召开次数介于6次至10次之间的占比约8.16%,另有7家上市公司期间股东大会召开次数达到10次以上。绝大多数上市公司的股东大会不存在否决议案及被申请撤销或宣告无效的诉讼情形。



(2) 董事会召开情况

上市公司的日常经营离不开董事会决策,从统计信息来看,过半数上市公司召开董事会频次介于6次至10次之间(占比57.89%),召开次数介于11次至15次之间的占比约22.5%,董事会召开次数为5次及以下的仅百余家,占比不足15%,另有少数上市公司召开董事会次数达到20次以上。

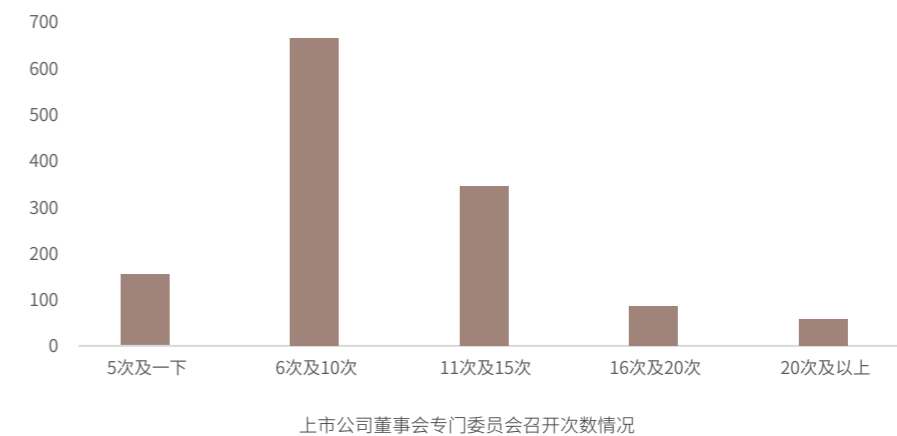


从董事会决策效力来看,统计区间内上市公司基本不存在无法形成董事会决议的情况、所召开的董事会不存在反对或弃权议案,未有上市公司董事会决议涉及被申请撤销或宣告无效的诉讼情形。

(3) 专门委员会召开情况

除依规要求设置的审计委员会外,上市公司结合自身需求设置战略、提名、薪酬与考核等相关专门委员会的情况较为普遍,各董事会专门委员会基本能够积极发挥作用,审核把关会议议案、督促会议决议意见的落实。

统计信息显示,评价期内过半数上市公司的董事会专门委员会召开会议次数介于6次至10次之间,亦有25.63%的上市公司专门委员会会议召开次数在11次至15次之间,召开次数在5次及以下的占比仅有11.06%,更有70余家上市公司董事会专门委员会的召开次数达到20次以上。



2、内部控制规范

统计信息显示上市公司基本均已按照规定制定了内部控制制度,且不乏有上市公司的内部控制制度已较为完备,例如有上市公司已制定了《全面风险管理制度》《内部审计制度》《内部控制评价制度》《审计档案管理制度》《风险评估实施办法》《内部控制缺陷评价标准》《合同管理制度》《公文处理制度》《印章使用管理制度》《证照管理办法》《档案管理制度》等制度用以加强内控规范。

对于上市公司规范运作中常见的重难点,例如同业竞争、关联交易不规范等问题,除了制定内部制度进行规范约束外,部分上市公司还积极通过其他措施进行管控,有上市公司督促控股股东/实际控制人等相关主体明确作出承诺,且通过主动注销、委托经营等方式有效解决同业竞争问题,并定期追踪承诺履行情况;亦有上市公司要求董事会秘书每年对关联方清单进行梳理,联合财务部对关联交易进行核查,并着力要求各业务单位减少、规范与关联方之间开展的交易行为。部分上市公司还持续通过培训等方式宣贯公司治理规范要求,帮助“关键少数”群体牢固树立规范意识,协力推动上市公司提升治理水平。

3、薪酬激励机制建设

近年来上市公司通过股权激励、员工持股等方式强化人才梯队建设的案例已屡见不鲜,薪酬证券化逐渐成为企业的重要战略。统计信息显示,超过80%的上市公司已建立健全了激励约束机制,部分上市公司按照短-中-长期分别制定了激励方案,且针对不同层级、不同岗位的人员设置了差异化安排,部分科技属性较强的上市公司还针对研发类人员设置了专项考核激励,更为灵活的考核体系为全面提升员工积极性、增强人才粘性、长效推动企业发展提供了良好基础。

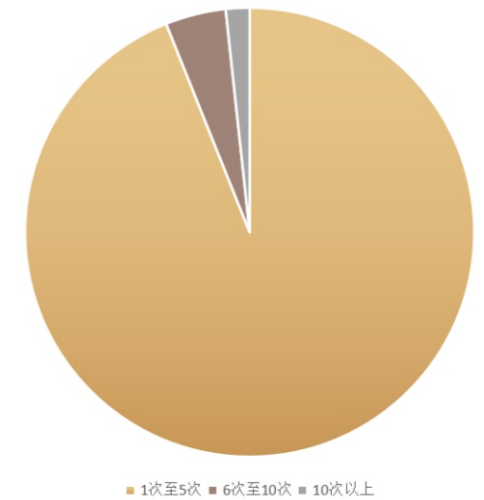
(四) 投资者关系管理

对于上市公司来说,构建与投资者之间的良好沟通机制、做好投资者关系管理工作是强化资本市场竞争力的重要手段。近年越来越多的上市公司认同做好投资者关系管理工作的战略价值,从工作制度的建立健全、人员安排、流程管理等多个维度着力提升投资者关系管理的水平。从市场实践来看,召开投资者说明会、回复投资者线上问答、接待投资者调研交流、加强舆情管理等是上市公司在开展投资者关系管理工作中常用的有效方式。

1、常态化召开投资者说明会

统计信息显示,超过98%的上市公司常态化召开投资者说明会(包括且不限于业绩说明会、现金分红说明会、重大事项说明会等),积极主动向投资者介绍企业情况、回复问题、听取投资者提出意见及建议,回应投资者关切,充分与投资者沟通。从上市公司投资者说明会的具体召开情况来看,超过1200家上市公司期间召开次数介于1次至5次之间(占比约为93.93%);召开次数介于6次至10次之间的共有56家,占比约为4.35%;共22家上市公司召开投资者说明会的次数达到10次以上。

在披露年度报告等重要时点,98.02%的上市公司会及时召开业绩说明会,且由董事长或总经理亲自出席,注重与投资者之间的互动效果。

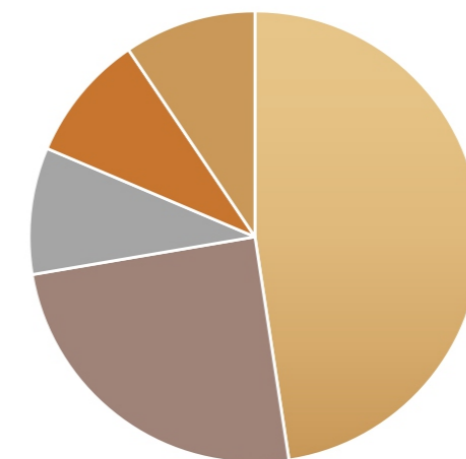


上市公司召开投资者说明会情况

2、互动问答注重及时、有效

上市公司的投资者联系热线电话、交易所互动平台、企业电子邮箱等都是投资者较为常用的向企业传递信息的渠道,因此上市公司需要注重此类渠道的信息反馈,做到及时、有效回复。

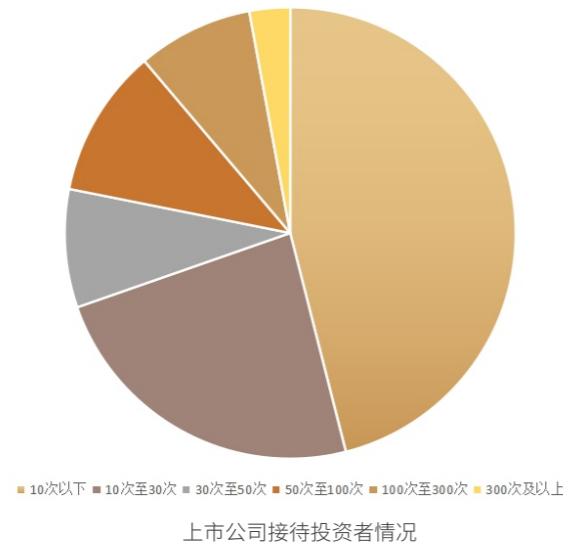
从统计信息来看,上市公司基本都已设立渠道并指定专门人员负责相关工作。从投资者问答频率来看,约47.6%的上市公司回复投资者问题次数小于百次,占比24.73%的上市公司回复次数介于100次至200次之间;达到200次至300次的上市公司占比约为9.07%,达到300次至500次的占比约为9.46%;另有百余家公司对投资者问题的回复频次达到500次及以上,其中更有37家上市公司的回复次数达到千次以上。



上市公司通过热线电话、投资者互动平台等回答投资者问题情况

3、投资者调研交流相对分化

接待投资者来访调研交流是上市公司与投资者尤其是机构投资者之间建立沟通机制的重要方式。从统计数据来看，绝大多数上市公司期间曾接待特定投资者（含机构投资者）进行沟通交流，其中接待次数为10次以下的占比较高，约为46.03%；接待次数在10次至30次的占比约为23.63%，接待次数超过30次的上市公司数量相对较少，接待次数达到300次以上的公司占比不足3%，但从投资者覆盖范畴来看，不少上市公司接待投资者调研人次超过千次，对投资者来说具有较高的吸引力。

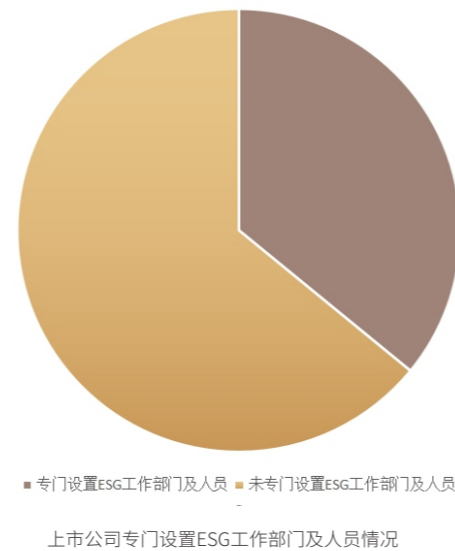


(五) 社会责任履行

随着ESG理念不断发展，上市公司践行社会责任的情况愈发受到各方关注。部分上市公司已将社会责任理念纳入企业发展战略，加强ESG规划、执行、披露的流程管理，推动企业可持续发展。

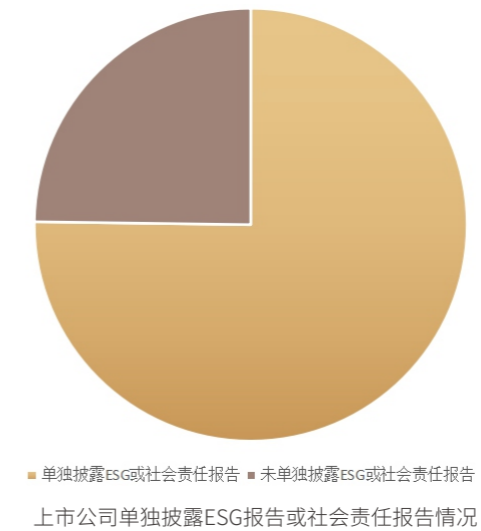
1、专门机构及人员配置情况

统计信息显示，现阶段上市公司成立ESG部门并配备具有相关专业背景的工作人员仍相对较少，共计470余家，占比不足36%，但相较去年同期已有所提升。在部门及人员配置较为完善的企业中，已有部分上市公司专设了ESG专门委员会，统筹协调ESG相关日常工作；部分上市公司在董事会领导下由董事长牵头建立ESG专项工作小组，自上而下搭建ESG管理机制；还有上市公司分别就治理、社会责任及环境保护分设三个专门委员会，分头设置专项工作小组，分别与各核心部门对应以便推动ESG战略贯彻执行。



2、社会责任报告披露情况

主动披露环境、社会责任和公司治理（ESG）信息便于上市公司对外直观呈现企业践行社会责任的情况，该项信息也已成为各方利益相关者重点关注的内容。统计信息显示，约79.10%的上市公司已选择主动披露企业践行社会责任的相关信息，其中更有780家上市公司选择单独披露关于社会责任情况的报告，部分上市公司不仅连续多年单独披露社会责任报告，而且还披露了中英文版本以供各方参考。



3、获得表彰情况

随着上市公司对ESG理念的重视程度不断提升，越来越多企业的ESG管理工作取得了显著成效。统计信息显示，超过300家上市公司的ESG相关工作获得了证券监管部门或其他国家机关、全国性自律组织、其他权威机构表彰，不少上市公司在MSCI等各类ESG评级中获得佳绩，企业结合自身发展需求制定切实可行的ESG发展战略、践行ESG观不仅有助于增强企业内生发展动力，亦有助于建设良好的市场形象、获得外部广泛认可。

03

董事会秘书履职
创新特色工作成果

围绕信息披露、治理机制建设、投资者关系管理、社会责任履行等方面的工作，上市公司董事会秘书们已具备了较为丰富的实践经验，董秘们精业笃行、开拓创新，注重提升工作方式、方法的创造性，不少案例具有良好的借鉴意义。

(一) 加强流程管理、提升信息披露质量

信息披露要做到真实、准确、完整、及时、公平，离不开信息管理流程的规范。对于上市公司来说，信息的归集与整合需要各部门通力协作，在内部建立起畅通的信息渠道，确保信息传递的高效、准确。

1、规范管理信息报送及编制流程

以宇通客车为例，为做好信息管理，董秘组织制定并实行了《重大信息报送管理制度》，并结合公司实际情况内化整理制定警示线与披露线，形成公司内部的重大信息报送标准，根据各项指标的业务特点和管理分类，将披露标准和警示标准分解到各业务部门便于参考执行，切实保障了公司信息披露的及时、有效。

对于临时公告及定期报告的编制，董秘也制定了较为规范的编制流程。为更好地保障信息披露质量，公司对于所披露公告采用信息披露四级复核机制，除公告起草人、第一复核人以及证券事务代表审核外，还需要董秘进行签字确认；如所披露信息涉及公司其他部门，还需相关部门业务负责人审核确认，确保信息准确。

在开展定期报告编制工作阶段采用“前中后”工作机制：事前做好培训，强化各部门对规则的理解与敬畏，并结合定期报告各章节内容和规则要求制定好工作计划表（包括工作内容、工作标准、责任部门、责任人和完成时间等）；事中加强管控，通过EIP流程收集定期报告内容和议案的同时，实现业务相关部门、业务主管领导、业务总监等多级复核、压实管理责任，对报告内容坚持专业复核、交叉复核；事后坚持复盘，及时组织董事办成员对当年年报工作的各个环节进行复盘、总结经验，更新《年报点检表》《公告点检表》《年度董事会操作流程》等10余张明细表，将每项工作及每个环节的注意事项及易错点列示清楚，促进工作质效并提。

2、善用例会机制，做好信息统筹

考虑到信息披露的重要战略价值，部分上市公司专门设置了信息披露委员会对信息披露进行统筹管理，将企业的重要事项与资本市场动态相结合进行综合评估，保障信息披露工作有序开展。

华能国际的董秘作为公司信息披露委员会主任，充分发挥了信息披露委员会和周例会机制的作用。在信息披露委员会层面，董秘每年主持召开四次信息披露委员会会议，与公司各部室共同审核季度报告、半年度报告和年度报告，确保报告披露质量。此外，董秘每周主持召开信息披露例会，通报公司生产经营中涉及信息披露的事项，分析资本市场重大事件及对公司经营改革发展的影响，确保公司重大事项应披尽披，所披露内容真实、准确、完整。在此过程中董秘还带领团队不定期就资本市场和行业重大事件、证券分析报告等编制简报、专题分析，及时报送公司管理层，用于制定业务规划和发展战略，为公司提供有效的决策支持。

3、培育子公司信披能力，提升整体水平

除在上层层面强化信息统筹外，也有上市公司通过强化下属公司的信息管理能力实现企业信息披露质量的全面提升。

中国中车的董秘在做好上市主体信息披露工作的同时，注重以创新性培育机制引领子公司提升信息披露能力。为实现这一目标，中国中车开展了下属上市公司董办轮训机制——选调下属上市公司董办工作人员到中国中车的董办工作4-12个月，将其优秀的信息披露经验和做法通过传帮带方式传递给下属上市公司，并指导下属上市公司持续提升其信息披露实践。得益于这一机制，公司下属上市公司时代新材在上交所2021年度信息披露评价由C级跃升为B级，时代电气在上交所科创板首次信披评价中即获评A级，效果显著。

除轮训机制外，中国中车还围绕信息披露工作构建了科学化的评价体系以推动子公司提高信息披露质量。上市公司的信息披露管理办法实施细则中，增加了信息披露考核评价专章，以考评对象自评结合董办评价的方式，从信息披露工作的保密性、真实性、准确性、完整性、及时性等方面对考评对象的信息披露工作进行量化年度考核和评价，考评结果予以通报，并逐步推动将考评结果纳入公司绩效考核体系中。通过制度化的年度信息披露考评，不断持续提升了信息披露联络人的信息披露意识和水平，从而促进了上市公司信息披露质量的全面提升。

4、注重信息可理解性，强化披露有效性

优质的信息披露不仅仅是规范性水平的提高，上市公司信息披露所面向的重要群体是投资者，因此所披露信息能否为投资者所理解、是否与投资者决策相关也是上市公司信息披露质量的重要评估维度。

中科软的董秘在日常与投资者沟通交流过程中即注重梳理多数投资者对自家公司所关注的信息点，并着力在开展信息披露工作时将投资者关注的要点融入至披露内容中，不断增强信息披露文件的易读性、可理解性，强调要做到让非专业的人员也能理解专业的技术内容，由此在编制信息披露文件时力求语言通俗易懂、内容简明清晰。上市公司的信息披露文件在公布前会通过内部多人审核，反复通读公告内容，确保所披露内容不存在篇幅冗长、模板化、宽泛化的问题，并通过表格、图形、文字相结合的方式，运用多种手段，使披露内容一目了然，增加披露文件阅读的趣味性。

基于“信息披露是上市公司的生命线”的理解，中航高科的董秘在开展上市公司信息披露工作时注重提升披露内容的有效性，坚持以服务投资者关系、传达公司价值、正向引导市场为重要出发点，及时关注资本市场的反馈、完善信息披露的内容，坚持在定期报告中详细、同口径、持续披露有关公司生产经营、行业数据、经营计划等内容，动态化、立体化、可视化呈现公司发展的关键变化，帮助投资者更加了解公司的经营情况、形成稳定预期，得到了投资者的认可，推动了信息披露质量由合规性向有效性转变。

(二) 高效治理机制保障“人效”充分发挥

1. 推动三会运作规范、有序

作为上市公司治理架构的重要部分，三会运作的效率、效果对上市公司的规范运作水平有重要影响。由于各家上市公司情况不同，对三会运作的设置安排或会存在一定差异，但对于会议召开程序规范、议案内容合理性、信息沟通顺畅等诉求则较为一致。

以中国船舶为例，董秘坚守规范运作主线，严把“议案审核关、程序规范关、执行闭环关”，以“六个要”着力提高三会运作效率。一是要“计划有序”，结合定期报告和全年重大事项计划，在年初拟定全年董事会会议清单，并针对年度重点任务梳理关键事项和时间节点，为全年三会召开谋篇布局；二是要“议案优质”，对照公告要求确保议案完整性，对照过往同类议案确保议案一致性，对照市场相似案例确保议案优化性；三是要“程序严谨”，根据“三重一大”清单和三会议事规则，拟定内部审批和三会（含专门委员会）审核程序，并判断是否需独立董事、第三方中介机构发表意见，以此编制成为本次议案的审核程序清单及计划表，确保程序合法合规；四是要“提前沟通”，根据议案的复杂程度和重要性（特别是关联交易、重大投资等敏感事项时），提前与董事尤其是独立董事沟通，事先征求董事意见并做好相关解释，为高效召开董事会做足准备；五是要“执行闭环”，督促公司经理层按照会议决议制定责任清单和完工计划，定期反馈决议执行情况，并重点针对执行不到位的事项进行深入分析，找出难点堵点，确保决议落地；六是要“复盘优化”，结合市场环境和监管趋势变化总结内部运作经验，同时加强同行交流，通过内外兼修，编制优化提升清单，持续强化董事会规范运作和科学决策。

2. 构建良好环境，强化履职效能

良好的履职环境更有助于促进董事勤勉尽责、发挥董事履职效能。参考邮储银行的实践经验，完善董事会及其专门委员会的运作机制将大有助益，例如通过强化董事会会前沟通，将董事会的履职延申到议案研究酝酿环节，组织董事与党委、管理层充分沟通，能够提升议案质量；而在董事会召开时增设专委会主席介绍审议意见环节，能够为董事会决策提供参谋支撑，引导董事积极踊跃发言参与审议、提升董事会议事的质效。

要充分保障独立董事的信息覆盖广度与获取及时性也是一项不小的挑战。中国石化的各项措施提供了借鉴经验：一是建立完善“定期汇报+专项沟通”机制，凡重大事项决策均组织专题汇报，保证独董充分掌握决策内容；二是每月指导编制内参资料，汇报公司财务状况、生产经营动态、资本市场热点和监管案例，加强信息传递和日常合规培训。更进一步地，还可以常态化组织独董调研：通过定期组织独董到下属企业专题调研、深入了解公司产业链发展状况，促进独立董事积极建言献策，亦能够取得良好成效。

此外，考虑到独立董事应当在董事会中发挥参与决策、监督制衡、专业咨询三大作用，因此充分发挥独董专长也是提升其履职效能的有效方式。中国石化邀请独立董事围绕财务管理、规范运作为公司人员开展合规培训，组织独立董事与董事长定期单独会面，沟通公司发展战略、中长期规划、公司治理、经营管理等情况，使独立董事的专长和专业咨询作用得到了有效发挥。

3. 信息系统管理提升治理规范水平

对于上市公司治理规范中的重难点事项，越来越多的上市公司采用数字化手段予以应对。以关联交易为例，厦门钨业的董秘组织开发了日常关联交易管理系统，通过ERP关联交易管理系统与公司OA的对接，将不同业务类型的交易对方与关联方名单自动匹配，并科学设置流程节点，实现对日常关联交易自动识别、强制申报、实时统计；同时通过数智化看板实时监控日常关联交易的实施进展，对于即将超预计披露额度的日常关联交易提前自动预警，在规范日常关联交易的同时提高了审批效率。该系统在关联方管理、关联方识别、关联交易额度控制等方面发挥重要作用，可有效确保公司对日常关联交易实施有效管理，防范日常关联交易违规风险。

东航物流充分利用科技工具，以《股票上市规则》应当披露的事项为架构、以公司财务数据为基础，开发了“信息披露及决策审批建议向导”小程序，并在内网上发布。该程序根据《股票上市规则》规定的标准预设参数，使用人员输入交易类型、交易对手、交易金额等要素即可反馈是否达到披露标准，为公司各部门、各业务单位、子公司等提供初步参考，提高了信息披露工作的便利性和准确性；而针对较为复杂的股份减持事项，公司开发了“股票交易向导”小程序，通过勾选“身份、买卖方向、股份来源，6个月是否进行过反向交易、交易时间”等要素，可以初步反馈买卖股票要注意的事项，并提示要与董办具体确认是否处于窗口期等，该自查渠道为关键少数买卖股票合规提供了多一道保障。

4、薪酬激励机制强化人才护城河

人才是企业高质量、可持续发展的重要基础，高层次、强粘性的人才梯队的建设对上市公司具有重要战略意义。随着近年来薪酬证券化理念的逐步发展成熟，越来越多的上市公司注重强化人才激励机制的建设。

普元信息的董事会秘书于2021年即积极推动公司实施了上市以来首期限限制性股票激励计划，制定了合理有效的激励方案，激励计划取得良好效果；2022年推动实施了第三期限限制性股票激励计划，并扩大了第一期、第二期激励计划的授予对象范围，除董事、高管、核心技术人员外，还涵盖50多名核心骨干员工，并将大部分激励股份向中坚力量倾斜，充分做到核心骨干员工重点激励。第三期股权激励计划中设置了软件基础平台业务的营业收入的业绩考核指标，能够充分反映公司软件基础平台业务收入的增长潜力和可持续发展水平，为公司营业收入的持续高质量增长提供保障。通过实施限制性股票激励计划，不断优化公司的长效激励机制，公司能够吸引和留住更多优秀人才，凝聚核心人员共同参与公司经营管理，推动公司实现高质量发展；同时有助于提升公司竞争能力、促进公司未来发展战略和经营目标的实现，为股东带来更高效、更持久的回报。

(三) 主动、精准开展投资者关系管理

1、构建多层次、高效率的互动交流机制

近年来上市公司越发注重建立与投资者之间的有效沟通机制，增进投资者对上市公司的了解与认同。

以华润三九为例，为便于投资者了解公司年度生产经营情况及未来发展规划，上市公司在2022年年度业绩发布后连同12家券商举办了多场2022年度业绩说明电话会，覆盖机构投资者400余人；面向公众投资者举办了“聚力新使命 征途向未来”2022年度业绩说明会，说明会采用了现场交流+直播的模式，以便更多投资者参会交流。说明会的安排既包括直播和线上问答，也包括投资者与管理层现场面对面的交流，并充分利用数字化技术，以多种形式进行展示互动，帮助投资者全方面、立体化地了解公司，当天直播累计在线观看人次达98816次，受到投资者及市场的广泛关注。

此外，基于过往年度投资者沟通安排经验，华润三九还加强了投资者沟通频次、丰富投资者沟通方式：一是在定期报告发布后，联合券商举办了超过5批次定期业绩电话沟通会，由董事长、董事会秘书等管理团队亲自出席，对业绩、经营表现等进行解读，并与投资者进行深入沟通；二是对于重大事项（如重大资产重组等），举办多场次专项投资者沟通会，促进投资者对公司重大发展事项的了解与认同；三是结合公司机构股东占比高等特点，积极参加券商组织的投资者交流会、电话会议，接待超过50批次投资者调研会议；四是增强与境外投资者顺畅高效的沟通，增加分析师覆盖率，向资本市场积极传达公司业务方向和定位，以便市场更好理解公司未来发展方向和增长潜力。公司注重通过建立多渠道、多角度、多层面的沟通方式，与投资者保持顺畅的沟通交流，成效显著，在2022年已实现主要券商分析师全覆盖，分析师报告数量共计82篇，较去年增加57篇，实现了大幅增长。

2、建立矩阵广泛覆盖，善用媒介精准沟通

上市公司开展投资者关系管理的一项重要工作是实现信息的有效输出与高效覆盖，随着新媒介工具不断发展，上市公司可采用的措施亦日渐丰富。以比亚迪为例，其董秘带领投关团队与时俱进，利用多个创新的数据平台工具开展投关工作，开通了“比亚迪投资者关系”官方公众号、IR小程序、IR旗舰店等，就公司各项重要事项进展进行同步推送及解读阐释，确保中小投资者可以更加及时、便利地获取及分享公司信息。

在与投资者进行沟通时，亦有上市公司创新采用组建微信群的方式，实现了与投资者之间的快速沟通，不断扩大公司的市场影响力。招商轮船通过成立包括QFII、基金、券商、行业专家、散户在内的沟通群，积累了潜在投资人群，对于一些较小的问题，通过微信聊天方式进行回答，也可以快速组织一对一、一对多的交流会，提高了工作效率、达到了良好的工作效果。此举不仅可以快速传达公司信息，还可以迅速收集到市场传播的虚假不实信息，并快速做出有效应对。目前这一方式聚拢了一大批对行业及公司感兴趣的投资者，公司具有了较强的市场影响力、传播力。

3、持续增强专业能力，提升投关服务水平

上市公司投关人员持续增强专业能力有助于提升在沟通交流中的投资者满意度、获取投资者对企业的认可。参考吉林敖东的实践经验，上市公司不仅在投关工作中引入外部专家，邀请行业内的专业人士作为嘉宾或演讲嘉宾分享经验和见解，为公司提供新的思路 and 观点；还积极组织内部员工参加相关培训课程或研讨会，以提升工作人员对投关工作的理解和技能水平。此外，公司亦积极寻求合作伙伴，与相关企业组织建立战略合作关系，共同举办投关活动，互相交流经验和信息资源，不断提升投资者关系管理的专业水准。

南网能源则通过建立“投资者模拟问答库”“行业分析师库”“机构投资者数据库”夯实了投资者沟通基础，并开展投资者关系满意度调查，持续跟踪市场及投资者需求。由此上市公司与行业分析师建立了稳固的双向关系，评价期内跟进并拓展新增5家头部分析师对公司予以研究覆盖并出具16篇深度研究报告，有效增强了上市公司的资本市场影响力。

(四) 践行ESG发展理念，构建ESG治理生态

1、设定ESG发展战略、构建ESG治理体系

随着ESG理念不断发展成熟，越来越多的上市公司认同并将ESG理念融入到企业发展战略规划中，并将其纳入公司治理体系，推动ESG战略的贯彻执行。

参考第一创业的实践经验,公司不断完善ESG治理顶层设计,推动ESG战略落地执行。公司董事会是ESG最高管理机构,授权管理层推进落实ESG实践工作,落实ESG实质性议题管理。公司在经营管理层成立ESG委员会,由公司总裁和党委书记担任ESG委员会主任委员,由董事会办公室担任ESG委员会秘书机构,从ESG治理、ESG投资、ESG风险管理和ESG信息披露等四个方面推动落实ESG战略。

第一创业将ESG可持续发展理念纳入发展战略,以ESG实质性议题为核心从战略高度全面深入推进ESG实践,逐步将ESG实质性议题落实情况纳入公司绩效考核体系,构建ESG实践闭环。公司基于ESG治理体系,推进ESG投融资、发展绿色金融业务,推进ESG风险管理体系建设,完善ESG信息披露指标体系和IT系统,披露ESG报告,并积极沉淀和输出公司ESG实践经验,为ESG生态系统建设贡献力量。

2、强化ESG培训宣传,将ESG纳入考核体系

深度践行ESG战略、实现可持续发展需要企业全体人员通力协作,因此增进员工对ESG概念的认知、强化ESG理念的宣传培训具有重要意义。国元证券聘请第三方专业机构,邀请行业专家,利用公司线上培训平台,开展责任投资、应对气候变化、商业道德等ESG主题培训,培训对象面向公司全体员工,助力广大员工学习ESG各项最新理念,进一步厚植公司ESG文化。

除不断提升企业人员对ESG理念的认知水平外,将ESG管理目标融入绩效考核体系中也能够实现良好的效果。丽珠集团在原有ESG管治体系下,在ESG工作小组全体成员的个人绩效考核中设置了ESG考核指标(占10%),包含了ESG管治、环境目标及碳减排目标等维度,通过把ESG表现与管理人员薪酬挂钩,促进了全集团开展ESG工作的积极性。

3、学习先进经验,打造特色ESG体系

在践行ESG发展理念过程中,不少上市公司积极探求各方成熟经验,并结合自身情况,因地制宜、因时制宜着力构建特色ESG体系,提升治理成效。

例如威胜信息组织董事会相关成员密切关注国际形势和标准、国家政策要求、ESG国内外发展趋势、行业情况和同业的优秀表现等,定期搜集相关信息并整理成文件汇报至董事长和管理层,下发至各部门学习;邀请第三方专业机构指导编制年度社会责任报告,公司各部门均积极参与其中,并对标GRI等国际标准对各部门年度履责绩效进行梳理,总结亮点、发掘不足;积极聆听各利益相关方对年度社会责任报告的反馈和意见,持续改善ESG治理绩效。

东方明珠除了自身践行ESG发展理念外,还积极参与了中国企业改革与发展研究会牵头的《企业ESG披露指南》团体标准的起草工作。公司董事会秘书作为该《指南》的主要起草人之一,在2022年举办的《企业ESG披露指南》团体标准研讨会上,与来自国家应对气候变化战略研究和国际合作中心、深圳大学、云南财经大学、香港中文大学等单位专家和企业代表进行了深入的交流和研讨,并提出了具体意见和建议。该《指南》的制定与发布为全体上市公司的ESG报告相关工作提供了规范参考,推动了资本市场的健康有序发展。

4 进一步提高董事会秘书履职能力建议

随着资本市场改革不断深化,上市公司的治理规范水平逐步提升,越来越多的企业开始注重强化治理效能以助力企业发展。面对日新月异的资本市场动态,董事会秘书们的工作也在面临新的机遇与挑战,需要砥砺前行、不断提升各项履职能力。

(一)“数智化”管理促进治理效能再升级

在信息时代,现代化治理要求上市公司搭建高效的治理结构,数字化工具的运用更有助于达成这一目标。

从治理规范的角度来看,考虑到上市公司的管理体系一般较为复杂,尤其是在下属公司层级较多的情况下,主体的分散会大大增加规范管控的难度。作为上市公司,其重大事项的审议程序及披露都有严格要求,确保治理合规的重要基础是关键信息在公司体系内的传递顺畅及时、完整准确,因此实施数字化管理如OA系统的搭建及相应授权有助于加强信息管理规范、提升管理效率。

除常见的内部控制及信息披露事项管理需求外,数字化工具的应用对开展投资者关系管理工作也大有助益。如IR小程序等方式能够提升投资者关系管理工作的灵活度,便于结合公司特色更为直观、立体地向投资者传递企业价值、强化资本市场形象,快速、高效地回应市场关切问题;股东行为分析、舆情管理等工作如与数字化工具相结合,能够更为动态地呈现变动趋势,便于公司及时追踪行情、应对变化。

对于实施股权激励或员工持股计划的上市公司来说,股权激励ESOP系统的使用亦能够帮助激励对象更方便地掌握获授权益情况,强化激励对象的获得感,增进员工与企业共享成果的体验。如上市公司推进薪酬证券化机制建设,结合人才需求多层次实施股权激励计划,ESOP系统的使用能够帮助企业更便利地开展不同期计划的管控。

此外,考虑到越来越多的上市公司将ESG理念纳入治理体系,ESG信息的归集与碳排测算等需求也可通过数智化管理落地。ESG信息系统的应用能够为企业实现自上而下的统筹与自下而上的归集提供必要的基础架构,其本身也契合了环保理念的倡导,是企业践行ESG理念的鉴证。

由上观之,“数智化”应用可以与上市公司开展管理的方方面面相结合,推动了治理效能进一步提升。

(二) 提升信息披露质量,持续强化资本市场形象

在全面注册制“以信息披露为核心”的监管理念下,上市公司的信息披露规范水平持续提升。在合规要求基础之上,上市公司越发注重信息披露的效用,关注所披露信息是否能够切实满足投资者决策的信息诉求,即信息披露的质量评估不仅考虑是否达到规范标准,还将决策有用性纳入其中。

与仅以合规要求为导向的信息披露不同,强化信息的决策有用性要求上市公司切实考虑投资者的信息偏好与诉求,在范式标准的基础上,结合自身情况,主动增强个性化、差异化信息披露,以达到向投资者充分传递企业价值、树立企业发展预期、强化企业资本市场形象的目的。

考虑到上市公司的信息披露行为也需要依据“成本效益”原则,因此上市公司的信息披露难以实现“大而全”。要提升信息披露效用,需要做好股东行为分析、锚定关键股东及其信息诉求,以此为导向构建自己的信息披露体系,有计划、分步骤地实施信息披露。尤其是在重大事项的关键节点,更需要充分、详实地做好信息披露,避免出现信息误导、干扰投资者的决策判断。

参考过往优秀案例的实践经验,上市公司可以结合公司战略规划,以年度为单位制定信息披露总体规划,明确在法定信息披露范畴外,拟通过自愿性披露所补充的信息(考虑到自愿性信息披露应当遵守一致性原则,因此在计划阶段应注重符合自愿披露的规范要求),总结公司经营发展的重点、亮点成果,并将其与投资者的诉求有机结合,不断通过披露有序向市场传递信息,在此过程中建议公司做好披露口径及内容连贯性的安排,通过“树立预期——兑现预期”的良性循环,持续强化企业的资本市场形象。

(三) 以发展目标为导向,构建动态、长效激励机制

企业的发展离不开人才机制的建设。对于上市公司来说,资本市场为企业人才机制的建设提供了便利,现行法规已对上市公司实施激励计划做出了较为明确、规范的要求,不少上市公司通过实施激励计划达成了强化人才梯队建设的目的且收效显著。但在实践中,亦有上市公司的计划实施未达预期,纷繁复杂的市场环境可能对公司股价产生冲击,进而对激励计划的实施效果产生影响,更甚者或会导致原定计划丧失激励性。

为了应对市场短期波动、更好地实现激励目的,薪酬证券化机制的建立不失为一项好的选择——在现金薪酬的基础上,引入常态化的权益化薪酬,预期将帮助企业实现长期降本增效,员工亦有更多机会获得超额回报。

与长效、持续的激励机制相比,单一、低频的激励计划更易因市场偶发因素面临失败风险,且后者人才与企业深度绑定的粘性更低,“单点式”“追风式”的激励往往也难以契合企业的长期发展规划,易导致人才的阶段性离潮。薪酬证券化机制中常态化、动态化的机制安排更便于企业将发展目标与激励目标适配,灵活运用激励工具,平滑员工薪酬成本,帮助企业与人才更好地应对市场波动风险。

薪酬证券化机制的设置以企业发展目标为导向,围绕企业战略设计层层逐项拆解,分阶段、分层次地设置常态化激励计划,能够在有效缓解企业人资付现成本的基础上,充分调动员工积极性,实现企业与员工双赢的同时,推动企业实现更好的发展,为股东带来更好回报。

(四) 广覆盖、深挖掘,高效、精准开展投关工作

自《上市公司投资者关系管理工作指引》正式发布以来,上市公司开展投资者关系管理工作有了更为明确的规范指引。参考指引要求,上市公司开展投资者关系管理工作应当遵循合规、平等、主动、诚实守信四项基本原则,积极主动增进与投资者之间的信息沟通、建立高效、友好的互动关系。

从信息传播渠道来看,为了达到更好的传播效果,越来越多的上市公司注重构建信息矩阵以扩大信息覆盖面、争取投资者关注。包括且不限于企业官网、官方自媒体账号如官方微博、新媒体平台如雪球、企业电子邮箱、联系电话等都是较为常见的信息渠道,还有上市公司积极通过开发IR APP等方式专门为投资者开辟独家信息交流渠道,对于加强信息沟通的用心程度可见一斑。

结合不同类型的投资者群体特征,上市公司亦可设置多层次、差异化安排,例如面向公众投资者,线上召开投资者说明会的方式更有利于解决时间、空间障碍,为中小投资者参会提供便利;对于有调研诉求的机构投资者,上市公司可以通过线下邀约增进双方的沟通。

此外,为了获得目标投资者的认同,上市公司还可以通过反向路演等方式加强与潜在投资者之间的信息交流。在资本市场“百花齐放”的竞争格局下,上市公司需要更加积极、主动传递企业发展理念及价值亮点,持续增强企业资本市场影响力、构建并扩大“朋友圈”,争取投资者信任、提振投资者信心,协力践行发展理念、共同分享发展成果。

(五) 构建ESG治理体系,助力企业健康有序发展

作为新兴理念,ESG已逐步获得了投资者及上市公司的广泛认可,近年来上市公司越发注重企业在E(环境保护)、S(社会责任)及G(公司治理)方面的建设。

从披露层面来看,随着监管政策不断修订完善,上市公司对于ESG相关信息披露的规范水平不断提升,考虑到投资者的信息诉求,越来越多的上市公司主动披露企业践行ESG理念的成效,除在定期报告相关部分列示ESG信息外,亦不乏有单独披露专项报告、同时披露中英文报告的案例,且从案例情形来看,ESG专项报告的内容往往能够更为充分、详实地体现上市公司践行ESG理念的情况。

随着实践经验的不断累积,越来越多的上市公司对ESG概念的理解逐渐由强制披露要求上升至企业发展战略层面,认同健全的ESG治理体系能够成为企业高质量发展的强大内生动力。

参考市场实践来看, ESG治理体系常见为自上而下推动, 由董事会层级主导, 下级各部门及执行单元通力协作, 在此过程中上市公司可结合自身需求筛别重要议题、设定关键指标, 分工安排后推进执行。不少上市公司在探索践行ESG发展战略时将其与自身业务发展及日常经营活动相融合, 从而实现了全面提升企业ESG治理水平的效果。

此外, 考虑到不同企业的发展诉求存在个体差异, 因此在参考国际化标准及市场经验的基础上, 构建契合自身发展规划、满足企业长效发展目标的特色化ESG治理体系不失为一项好的选择。对于上市公司来说, 不断探索总结ESG理念实践经验、动态调整优化ESG发展战略、持续推进企业ESG治理水平提升将切实推动企业增强发展韧性、助力企业更好地实现可持续发展。