

Shareholder Proposals

股东提案 2021-25

-美国企业治理的范例与过程-



赵京 Jing Zhao

出版发行:

US-Japan-China Comparative Policy Research Institute

1745 Copperleaf Ct. Concord CA 94519 USA

<http://cpri.tripod.com>

zhao.cpri@gmail.com

印刷: Lulu Press, Inc. <https://www.lulu.com>

627 Davis Drive, Suite 300, Morrisville, NC 27560, USA

2025 年 2 月 27 日第 2 版

汉字/词母数: 约 11 万

Copyright ©2025 Jing Zhao. The text (not the cover picture) may be quoted in any form without permission from the author as long as the quotation specifies the source or author.

ISBN 书号: 978-1-304-30964-8



Price suggestion: \$5.00

目 录

1. 继续推动 Apple/苹果公司的高层报酬政策改革	...1
2. 改进 Visa 公司的高层报酬哲学	...3
3. 2021 年 Netflix 股东会议改善高层报酬哲学的提案	...6
4. 2021 年 eBay 股东会议改善高层报酬的提案	...9
5. 继续改善 Applied Materials 高层报酬政策的 2022 年股东会议提案	...11
6. Amazon/亚马逊公司董事会的民主选举提案	...16
7. 继续改善 AT&T 高层报酬方案的 2022 年股东会议提案	...19
8. Gilead 公司 2022 年股东会议的董事会改革提案	...23
9. Amazon/亚马逊公司 2023 年股东年会公共政策委员会提案	...25
10. 继续推动 Applied Materials 高层报酬政策变革的 2023 年提案	...28
11. Gilead 公司 2023 年股东会议的董事会民主选举提案	...31
12. 改进 Bank of America 高管薪酬规划的 2024 年提案	...33
13. 改革 Gilead 公司董事会构架的 2024 年提案	...40
14. 改进 The Travelers Companies 高管薪酬规划的 2024 年提案	...50
15. Amazon2024 年股东会议设立公共政策委员会的提案	...71
16. Charles Schwab/嘉信 2024 年改进高层报酬的提案	...83
17. 民主选举 Bank of America 董事会的 2025 年提案	...98
18. 2025 年 BlackRock/黑岩（贝莱德）董事会民主选举的提案	...103
19. 改革 Intuitive Surgical 高层报酬的 2025 年提案	...107
20. 改进 Comcast 高管薪酬程序的 2025 年提案	...114

21. 2025 Gilead Sciences Stockholder Proposal to Improve Executive Compensation Program	...119
22. 2025 Berkshire Hathaway Stockholder Proposal to Improve Executive Compensation Program	...121
23. 2025 Juniper Networks Shareholder Proposal on Democratic Reform of the Board Election	...123
24. Electronic Arts/电子艺术 2025 年股东会议撤销报酬委员会的提案	...125

附录

[1] 要求 Agilent 采纳简单多数投票原则的提案	...130
[2] 要求 TD Synnex 采纳简单多数可决原则的提案	...132

编辑前言

我的英文与中文版《企业治理与社会责任/Corporate Governance Accountability & Social Responsibility》(ISBN/国际书号: 978-0-557-05663-7, 2020 年第 4 版) 介绍、评注了我 2003-2020 年通过股东提案参与、改进美国企业治理的案例与过程, 篇幅丰富(字数约 27 万), 没有必要继续扩展。英文版 *Shareholder Proposals: The Archimedes Lever of a Social Gadfly* (ISBN: 978-1-79485-977-7, Sixth editon, 2024) 收集了付诸表决的 44 个正式提案和部分英文媒体的报道。

2021-2023 年付诸表决的提案原文已经收入上书 *Shareholder Proposals: The Archimedes Lever of a Social Gadfly*, 这里只收入对这些提案的汉语介绍评述, 但收入 2024-25 年提案的原文并辅以汉译和注解、介绍, 帮助汉语读者们了解这个重要的美国经济生活不可或缺的民主过程。正如一个 90 多岁苏格兰裔老太太股东专门致函给我: “For now I will just say yet again thank you for what you are doing with the US-Japan-China Comparative Policy Research Institute. Your actions could be vital to this 249 year old experimental representative democracy./现在, 我只想再次感谢你们中日美比较政策研究所从事的一切。你的这些行动对这个已有 249 年历史的实验性代议制民主至关重要。” 这是无灵魂的市场传出的美国灵魂知音。附录是我在硅谷代理老朋友 Chevedden/くゝメヅケ 与宣读的提案介绍。

封面说明: 我们几个通过微少股份推动美国企业治理改革的社会活动人士(包括 Chevedden) 被英语媒体和学界称为 *gadfly*, 这个词来自 Socrates/苏格拉底最后的自辩, 也一直被专指苏格拉底那样的人。

希望得到读者们的批评和建议。

赵京 Jing Zhao

1. 继续推动 Apple/苹果公司的高层报酬政策改革

突破 2 万亿美元市场价值的 Apple 成为世界最大公司，其公司治理的重要战略意义无需解说。2019 年 8 月 19 日，我正式向公司提交第六次提案付诸 2020 年股东年会表决，要求大为降低 NEO Pay Ratios/高层报酬与中间年收雇员的差距，此处 NEO 指除了 CEO 以外的 Named Executive Officer/最高层官员。2018 年，公司的四个 NEO 高管的收入比率高于 478。这样的贫富差距扩大趋势不仅是个人贪婪的道德问题，也是不公平的社会问题，更是无法持续的美国经济的系统问题。我提议参照日本、欧洲公司的现状，减少高管与员工收入比率。¹ 公司以提案“vague/模糊”、“indefinite/不确定”为理由排除我的提案，得到美国证券交易委员会/SEC 的律师的认可，我的提案没有进入股东大会表决。

今年 8 月 11 日，我虽然不同意但还是按照 SEC 的律师的意见，修正提案内容，使公司无法挑出“模糊”或“不确定”的借口，再次提交付诸 2021 年股东大会表决的提案，特别指出美国公司的高层报酬没有合理的方法论，例如，Twitter 的 CEO 报酬比率连续两年低于 0.001，而 JCPenney 的 2018 年 CEO 报酬比率高达 1294 是公司破产的原因之一。²

今天，我与公司的两个律师官员就我的提案举行电话会谈。他们解释说公司有很多销售员工，所以中间收入不高（因此显得高管收入比率偏高），90%以上的股东对公司的总体报酬政策是满意的，公司的报酬政策是公平的，只强调高管收入意义不大。我指出，兴许公司至今为止的报酬政策勉强可行，但今年的疫情危机带来了全美、全世界、特别是美中关系的危机，还延续以往的政策，不公平也无法持续下去；而苹

¹ http://cpri.tripod.com/cpr2019/apple_proposal_2020.pdf

² <http://cpri.tripod.com/cpr2020/Apple2021proposal.pdf>

果作为世界第一大公司，必须发挥领导作用。我介绍几年前 Intel/英特尔公司听从我的建议，召开包括 HP/惠普公司以及外部专家在内的“圆桌会议”，检讨并改进公司的人权政策的范例。他们说这样不可行，但愿意向报酬委员会（董事会成员、原副总统 Gore/戈尔就在这个委员会）报告，并联系英特尔和 Google/谷歌看看它们有没有这方面的经验或兴趣。当然，我和公司之间在高层报酬政策方面分歧如此巨大，能否达成妥协进展，无法乐观。

虽然我有经验和信心改进提案的内容不让 SEC 的律师的又认可公司的排除借口，但我更担忧的是美国政治民主的进一步倒退。上周刚结束的民主党全国大会没有一个著名政治人物提到几十年来越发严重的贫富差距这个造成美国、全世界对立动荡不安的根本原因，即使 Biden/拜登当选也不能指望民主党会解决这个根本的社会/政治问题。而 Trump/特朗普之下的 SEC 比过去偏向公司，已经提议把股东能够提案的股份资格一举提高 11.5 倍、意图就是取消至今为止相对民主的小股东提案政策（大股东从来对企业治理政策不感兴趣）。对于我们这几个被媒体称为“gadfly”³的小股东而言，现在正在猛烈展开的美国选举还直接关系到保卫美国经济民主的言论自由命运。

不管什么人执政，我们都不抱幻想，继续坚守在美国经济民主战场的第一线。因为除此之外，人类社会不会有自由平等的未来。

[2020 年 8 月 24 日]

³ A gadfly is a person who interferes with the status quo of a society or community by posing novel, potentially upsetting questions, usually directed at authorities. The term is originally associated with the ancient Greek philosopher Socrates, in his defense when on trial for his life. (Wikipedia)

2. 改进 Visa 公司的高层报酬哲学

2011 年，我第一次参加 Visa 公司的股东年会⁴，但没有深入关注它的企业治理。2019 年 7 月 23 日，我正式向 Visa 提交付诸 2020 年股东年会表决的提案，要求改进 Executive Compensation Philosophy/ 高层报酬哲学⁵。我的提案就是要从 CEO pay ratio/与雇员报酬中值的比值开始。Visa2018 年 CEO 与雇员报酬中值的比值是 147，2019 年是 170，2020 年在全美疫情危机中继续增长到 195，这样的趋势不仅是个入贪婪的社会不公问题，更是无法持续的美国经济和金融的系统问题。

Visa 排除我的 2020 年提案并得到美国证券交易委员会 SEC 的同意，所以没能付诸股东大会表决⁶。2020 年 8 月 5 日，我按照 SEC 的“裁决”意见略加修改，继续提案要求改善高层报酬哲学，Visa 知道我会一直提案，直到得以表决为止，就同意付诸 2021 年股东大会表决。11 月 3 日，我接到公司董事会的反对声明，与惯例一样，董事会为了拉拢股东投票站在董事会一边，在高层报酬政策上略微改进。

今天，我从电话和网上参加股东会议。会议正式开始后几分钟就轮到我们两个股东的提案，第 6 号是老朋友 Chevedden 的 Right to Act by Written Consent/书面代理权的提案，他按提案内容念完后，就轮到我宣读第 7 号提案。我已经思考了几天，决定不照搬去年 8 月时提案的内容，而要加入大选以来的社会政治变动，发表了如下简短演说：

⁴ 赵京：“首次参加VISA股东年会”，2011年1月27日。

⁵ http://cpri.tripod.com/cpr2019/visa_proposal_2020.pdf

⁶ 赵京：“再次关注Visa公司的高层报酬哲学”，2019年8月22日。

Good morning, everyone. My name is Jing Zhao, and my proposal is to recommend that Visa improve the principles of executive compensation program to include CEO pay ratio and other factors. There is no need to repeat the full contents of my proposal, but I want to emphasize two points/我今天不需重复提案的内容，但要强调两点：

First, I am disappointed of our board' s opposition statement, and especially noticed that the CEO pay ratio increased from 147:1 in 2018, to 170:1 in 2019, and to 195:1 in 2020 under the pandemic crisis./第一，公司的CEO与雇员报酬中值的比值，特别在2020年危机之中，继续上升，令人失望。

Second, my proposal asks consideration of social and economic factors. As a nuclear Physics student in China at the late stage of the Cold War, then a Sociology graduate student in Japan and then a political scientist in the US, I have written many articles and books on US-Japan-China comparative policy issues, especially I clearly see that America' s ballooning executive compensation is not sustainable for the economy. I have similar proposals being voted or will be voted at Apple, AT&T, Applied Materials, eBay, Amazon and others./美国公司高层报酬的气球式上升，对经济整体是无法维持的。

"We must restore the soul of America." President Biden asks us: "my whole soul is in this — bringing America together, uniting our people, uniting our nation. And I ask every American to join me in this cause." The world has

changed sharply and fundamentally. American corporate governance must change with the soul to unite America. The endless increase of CEO pay ratio must end, now. 正如ㄅㄆㄇ/拜登总统呼吁的那样，美国需要恢复灵魂、需要全民团结，美国的企业治理必须改革，高层报酬无止境的增加必须停止。

Please vote for proposal 7 to improve the principles of executive compensation program. Thank you very much.

会议当场宣布的初步结果显示，我们的两个股东提案都没有获得通过⁷，但 CEO 在随后的讲演中有意识地用大半天时间介绍公司的社会贡献和对员工、社区的政策。

今天的提案只是今年工作的开端，我的类似提案还会在 Apple、Applied Materials 等公司付诸表决。我计划与朋友们利用ㄅㄆㄇ新政，以高层报酬改革为突破口，进一步推动美国资本主义的制度性改革。

[2021 年 1 月 26 日]

⁷ 正式结果为：赞成57,116,401股4.4%，反对1,215,156,940股94.6%，弃权12,738,462股1.0%，未投144,096,608股。

3. 2021 年 Netflix 股东会议改善高层报酬哲学的提案

我 2014、15、16 年代表 Young 和 Chevedden 出席 Netflix 股东年会，宣读他们的股东提案⁸。今年的股东年会，除了他们，还有我的提案付诸表决。

今天下午 3 点，我通过电话出席会议，主持人越过前 3 个公司的提案，一开始就请 Young 的伙伴 McRitchie 代表她宣读她的第 4 号提案要求公司公布政治支出，接着由 Chevedden 宣读他的第 5 号“简单多数（半数以上）可决”的提案。“简单多数可决”的提案正是我 14、15、16 年代表他们宣读过的提案，也得到了多数股东赞成，但董事会一直拒绝采纳。被称为“美国企业头号敌人”的 Chevedden 锲而不舍，列数这个提案在 13、15、16、19 年都获得 80% 以上的赞成；同时指出：遭到 54% 反对的一个董事、遭到 33% 反对的两个董事要是在别的公司就当不成董事了。

我宣读最后的第 6 号提案，指出公司 2020 年开始有两个 CEO，他们的年收是中间收入员工的 197 和 179 倍，相当于 2019 年一个 CEO 年收倍数 190 的两倍。企业的高层报酬并没有一个合理的方法论，例如，Twitter 公司的 CEO 年收与中间收入员工的比率连续两年都低于 0.001，而 JCPenney 公司的 CEO 年收比率 1294 是导致其破产的原因之一。日欧大公司的高管与普通员工的收入比不到美国的十分之一，与政治学创始人 Aristotle 的“贫富差距不超过 5 倍”的建议⁹接近。正如 Warren Buffett 承认的那样：“存在着阶级间的战争，是的。我的阶级，富人阶级，正在发起战争，而且正在赢得战争”。美国公司高层报

⁸ 赵京，“Netflix 公司治理的老问题”，2016 年 6 月 9 日。

⁹ 赵京，“亚里士多德《Πολιτικά》之作为「政治学」”，2021 年 3 月 27 日。

酬的气球式上升，对经济整体是无法维持的；美国的贫富差距扩大趋势是无法持续的美国经济的问题和国际动荡不安的根源。

主持人随即让公司秘书长宣读投票结果，除了我的提案，即前 5 个提案，包括 Young 和 Chevedden 的股东提案，都获得多数赞同。

我的提案多数都超越狭隘的公司治理而着眼于广泛的政治社会问题，曲高和寡，获得的赞成几乎停留在个位数百分比。股东投票不是按人头民主、而是按股份资本占有数量投票的，在政治社会议题上严重偏向资本阶级，印证了“The preferences of the average American appear to have only a minuscule, near-zero, statistically nonsignificant impact upon public policy./普通美国人的选项看起来对公共政策只有微不足道的、近于零的、统计上无意义的影响”，“” Inequality is not an accident of the past four decades. It was carefully nurtured by the thousands of decisions by legislators who helped out their rich friends and let everyone else fall behind./不平等不是过去四十年的偶然事情，而是议员们深思熟虑地做出的几千个决定的结果以帮助他们的富人朋友、抛弃别的人。”¹⁰

从策略的角度看，正面强攻实力相差太悬殊，下一次提案应该把广泛的政治社会议题实质结合在公司治理的框架形式内，向老朋友 McRitchie 和 Chevedden 那样，动员起更多的股份资本阻止美国的 Oligarchy/财阀集团的垄断和集中。

[2021 年 6 月 3 日]

¹⁰ Elizabeth Warren, *Persist*, pp.145-146. New York: Metropolitan Books, 2021.

后记：6月3日股东大会表决的结果是：赞成 12,271,599
(3.6%)、反对 329,057,740 (96.4%)、弃权 2,395,506、未投票
38,857,464。

4. 2021 年 eBay 股东会议改善高层报酬的提案

2005 年我第一次出席 eBay 的十周年股东会议，感受到欣欣向荣的景象。2014 年我代表 Chevedden 出席年会宣读他的“Right to Act by Written Consent”（股东书面同意就有权决定公司事务）的股东提案¹¹。2017 年我提交要求公布高层实际年收的股东提案，2018 年我提交要求改革董事会高层报酬委员会的股东提案，2019 年我提交改革董事会构成的股东提案，都被公司排除，美国证券交易委员会也站在公司一边。2020 年 11 月 11 日我再次提交要求改革高层报酬政策的提案¹²，公司律师与我交流几次后，同意把我的提案付诸 2021 年股东会议表决，我也同意以后不再提交提案到股东大会上对决。

今天早上 8 点，我通过电话出席会议，宣读我的第 4 号股东提案，另一个股东第 5 号提案是 Chevedden 的长年“书面同意”提案。

我指出：企业的高层报酬并没有一个合理的方法论，例如，Twitter 公司的 CEO 年收与中间收入员工的比率连续两年都低于 0.001，而 JCPenney 公司的 CEO 年收比率 1294 是导致其破产的原因之一；日欧大公司的高管与普通员工的收入比不到美国的十分之一；我今年在 Apple、Visa、Applied Materials、Netflix 的提案都是同样的内容；正如 Warren Buffett 承认的那样：富人阶级正在发起阶级间的战争而且正在赢得战争；美国的贫富差距扩大趋势是无法持续的美国经济的问题和国际动荡不安的根源，美国不可能同时在国际政治和国内经济两条战线作战。美国公司高层报酬的气球式上升，对经济整体是无法维持的；纽约时报 6 月 11 日专题报道 Meager Rewards for Workers，

¹¹赵京，“eBay 公司治理的问题”，2014 年 5 月 13 日。

¹²https://cpri.tripod.com/cpr2020/ebay_proposal_2021.pdf

Exceptionally Rich Pay for C.E.O.s 比较员工的微薄奖励和 CEO 的超常丰厚收入；eBay 的 CEO 年收与中间收入员工的比率从 2019 年的 135 倍跳到 2020 年的 281 倍。

Chevedden 宣读他的提案后，主持人随即让公司秘书长宣读投票结果，我和 Chevedden 的提案，都没有获得多数赞同。被称为“美国企业头号敌人”的 Chevedden 还会继续挑战，而我在 eBay 已经达到战略目的，要把有限的资源用于帮助别的更大的更具战略价值的公司改善治理。

[2021 年 6 月 15 日]

后记：6 月 15 日股东大会表决的结果是：赞成 54,815,765 (10.1%)、反对 489,569,756 (89.9%)、弃权 4,885,149、未投票 46,847,120¹³。与我的提案对应的是公司的第 3 号高管报酬的提案，赞成仅得到 38,640,114 (71% 而不是通常的 95% 左右)，反对高达 158,150,091 (29%)，可以看到：除了十分之一的股东直接赞成我的提案，还有十分之二的股东虽然不同意我的提案的内容或用词，但也明确反对公司的政策。这是可喜的战果，将会对公司的治理产生压力影响，可以继续推广到别的大公司。

¹³ <https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0001065088/633e5237-29bb-4695-bded-05106cc9d9ef.pdf>

5. 继续改善 Applied Materials 高层报酬政策的 2022 年股东会议提案

上个月中旬，民主党激进派领袖之一、参议员 Warren/沃伦批判世界上第一号富豪、Tesla/去せム为丫/特斯拉公司 CEO Musk/口丫么丂是 freeloader/食客，因为他近年来缴纳的所得税为 0。恼羞成怒的口丫么丂愤起（人身）攻击之际，抛售大量的去せム为丫股份，声明他将是美国历史上交税最多的人。

我 2018 年在去せム为丫股东大会上的提案要求董事会主席与 CEO 分离，在董事会主席兼 CEO 口丫么丂一人拥有 22% 股份、所有董事会成员发布声明反对的情况下，得到高达 16% 股份的赞同¹⁴，提供了两、三个月后美国证券交易委员会/SEC 罕见地禁止口丫么丂三年内担任董事会主席的行政命令的基础。我的“公共政策委员会”提案在去せム为丫 2019 年股东大会上付诸表决后，准备就口丫么丂的天文数字报酬方案¹⁵继续在 2020 年股东大会上提案，但收到一个匿名电邮，警告我不要 go after/追讨口丫么丂。

虽然口丫么丂成为世界上第一号富豪是因为美国扭曲的股市主导经济的政策的结果¹⁶，我对任何个人的贪婪本性没有任何成见，但企业的高层报酬并没有一个合理的方法论，美国公司高层报酬的气球式上升，对经济整体是无法维持的；美国的贫富差距扩大趋势是无法持续的美国经济的问题和国际危机的根源，这两年全世界的疫情更加剧了不平等的

¹⁴ 赵京，Tesla/去せム为丫/特斯拉 2018 年股东大会提案，2018 年 6 月 5 日。

¹⁵ 著名的 Institutional Shareholder Services 估算口丫么丂的奖励报酬高达 37 亿美元：“At \$2.6 billion, the grant value is unprecedented and sets the new high-water mark for an individual executive equity award at a U.S. public company.” 目光短浅的寡头阶层不会甘愿口丫么丂一人独领风骚，但美国的资本主义系统能够供养多少个口丫么丂呢？

¹⁶ 试想：如果去せム为丫不上市，口丫么丂仅靠买车能挣多少钱？

社会矛盾。硅谷的另一个有很强寡头政治倾向的富豪 Peter Thiel 曾经用官司（金钱消耗）手段导致一个登载不利于他的消息的小媒体破产，如果口丫么丐（或者他手下的人）用同样的方式对付我，结局是明确的。问题是：是否值得为此一战？

我多少受到“以身试法”的 Alexander Berkman/柏克曼（为了捍卫劳工权益、教育 Carnegie/卡内基被判刑 22 年）的感染¹⁷，替天行道，牺牲个人自由也在所不惜。例如，为了改善 Yahoo/雅虎的人权政策，从 2003-2017 年持续提案，因为受到威胁，被迫把战场从股东会议移到 Delaware/德拉瓦州法庭，终止了雅虎继续欺骗股东、SEC、国会与公众的恶行¹⁸。现在，如果能够通过去せ么为丫股东大会的提案阻止美国公司高层报酬的气球式上升，确实意义重大。但是，我极为有限的资源和精力¹⁹已经不容许我再开辟一个比雅虎案例更艰巨的战场了。而且，还有很多公司的治理需要改善，我选择战略撤退，卖掉了去せ么为丫的股份。

2021 年 3 月 11 日，Applied Materials/应用材料公司股东大会就我的“改善高层报酬的指导原则”第 7 号提案表决，得到高达 58,265,603 股（8.3%）赞成²⁰。因为赞成率高于 5%，同样的提案还可以继续提交，所以我 2021 年 7 月 20 日提交类似提案，要求把 CEO Pay Ratios/执行长与中间年收雇员的报酬比率作为确定高层报酬的因素之

¹⁷我编辑他的 Prison Memoirs of an Anarchist/一个安那祺主义者的狱中回忆（译者：巴金）<https://cpri.tripod.com/cpr2009/aca-2.pdf>。

¹⁸关于雅虎战场的文件可以编辑为一本书，参见最后一文：赵京，问责雅虎人权基金滥用的最后提案，2017年10月24日。

¹⁹我的主要事业从2016年以来转为汉音元素方案的文明创新。

²⁰赵京，“继续推动改革Applied Materials/应用材料公司的高层报酬政策”，2021年3月11日。

一、同时倾听员工的意见。我进而列举欧洲、英国的企业治理法规新趋势就是加入员工的声音、反映员工的利益，美国的高层报酬方式基本上由高管们自己决定，生活在人间天堂，连节制一点收入的社会责任都没有的话，只能等待社会的谴责和政府的强制征收了。

从2016年我第一次向应用材料公司提交提案以来，公司都以各种理由试图排除我的提案，但这一次改善了对应，因为知道不能排除我付诸2022年股东大会的提案。2021年12月27日，我收到公司的通知将把我的提案付诸表决，并附属董事会的反对声明。这个反对声明声称公司已经把CEO Pay Ratios加入高层报酬的考量之中、并开设渠道倾听员工的意见，真是可笑。如果公司已经这样做，董事会应该赞同我的提案，因而也就不必要付诸表决了。但这个声明又做出结论说我的提案是unwarranted/毫无根据的，以此呼吁股东们反对我的提案。对于我来说，坚守住在股东大会上就治理政策与董事会对话的阵地，并由此向公众推行我的政策理念，就是初步的胜利，因为所有董事会的反对声明，为了拉拢股东投票反对我的提案都程度不同地被迫做出让步、改进了企业治理。至于某一个提案结果如何，远远超出了我这个“愚公”的学识和能力范围。

同时控制行政权力和立法两院的民主党政府在程序上推动数万亿美元的援救+刺激法案，革新派论客们欢呼法案还可以大为减少贫困率，好像开动印钞机就可以制造奇迹似的。但是，通货膨胀的后果马上就体现出来，越来越多的劳工加入失业大军、放弃了通过劳动获得社会尊严的梦想，而一个无法通过就业/劳务市场实现经济平等的制度是无法持续的，在税前就提升广大中下层阶级的就业率和工资收入，阻止高层报酬的恶性上升，是改革企业治理的迫不及待的制度创新。

[赵京，中日美比较政策研究所，2022年1月3日第一稿]

3月10日今天，我通过电话出席股东年度会议，宣读我的第5号提案，指出：

- 一、公司的CEO Pay Ratios/执行长与中间年收雇员的报酬比率在全球疫情大流行期间从2020年135倍跳到2021年204倍（+51%）、再高升到323倍（+58%），而董事会的反对声明中借用“同行公司评比”的理由正好说明美国高管阶层正在形成 γ 为 Γ 去 Γ 去 σ 为 σ - Γ /Aristotle定义的寡头阶层²¹，这样的经济系统是无法持续的。
- 二、美国公司的高层报酬政策和执行没有任何合理性，因为员工们的声音/利益不如欧洲日本的公司那样可以多少体现在董事会，而且董事会由候选人等额“选举”是不民主的，我自己在Adobe Systems曾经试图组织过员工，经历过高科技公司的运营。
- 三、世界正处于又一次动荡不安之中，而美国社会的内部分裂正是一个最根本的缘由和特征。虽然许多事态是董事会无法控制的，但董事会完全可以决定公司的高层报酬政策，现在是采取行动、改善高层报酬的时候了！

主持会议的秘书长当场报告这次股东年会的5个议案的结果，其中的两个股东提案（另一个是老朋友 Chevedden 宣读的“10%以上股份的股东可以提议召开特别会议”的提案）都没有得到多数赞同。我的提案

²¹ 赵京，“亚里士多德《Πολιτικά/タ Γ 为 Γ 去 Γ 去 σ 为 σ - Γ 事务/政治学》1-3卷译注”，2021年3月27日。

有 54,964,026 股赞同、607,171,774 股反对、4,127,571 股弃权、90,083,547 股未投票（共同基金等有复数股东无法投票），因为赞同（8.3%）超过 5%，明年可以继续提交相同提案。

这是我今年的第一个付诸表决的股东提案，也是我唯一可以向美国公众传达的公共政策渠道（我考虑了很久，没有直接提及当前的战争灾难）。通过改善企业治理与社会责任推动社会公正与世界和平，任重道远。

[2022 年 3 月 10 日修订稿]

6. Amazon/亚马逊公司董事会的民主选举提案

2019年11月13日，我第一次向 Amazon/亚马逊公司提交付诸 2020 年股东年会表决的提案，要求大为降低高层报酬与中间年收雇员的差距。公司雇用律师行致函美国证券交易委员会/SEC，以我的提案“微观管理”公司业务为由排除我的提案。我致函 SEC 反驳这个排除的理由，没有得到 SEC 的赞同。²²

2020年10月20日，我再次向 Amazon 提交付诸 2021 年股东年会表决的提案，要求改革董事会结构，至少纳入一名普通员工代表。我随后得知：Oxfam America 等四个天主教组织、两个州的公务员退休基金联合提案，内容与我的提案内容高度类似，而我的提案早于联合提案，所以 Amazon 计划把我的提案付诸表决而排除联合提案。经过几番交流，我顾全大局，在联合提案付诸表决的条件下撤回我的提案。²³

2021年9月22日，我再次向 Amazon 提交付诸 2022 年股东年会表决的提案，要求改革既存的“候选人数等额当选”的非民主选举方式，差额选举董事会成员。我引用 Berkshire Hathaway 董事会主席 Buffett 2020年2月22日的说话：“董事薪酬现在飙升到一个水平，不可避免地使薪酬成为影响许多非富裕董事会成员行为的潜意识因素……。如果非富豪董事严肃地挑战现任 CEO/首席执行官的薪酬或收购梦想，他或她的候选资格将默默地死去。在寻找董事时，CEO 不会寻找斗牛士，而只要可以被带回家的驯服犬。”自 2020 年 2 月以来，世界发生了翻天覆地的变化。据“争取美国税收公平”和“政策研究所”关于不平等项目报告，美国亿万富翁的总财富在大流行期间从

²² 赵京：“改革 Amazon/亚马逊公司的高层报酬政策”，2020年1月10日。

²³ 赵京：“改革 Amazon/亚马逊公司董事会结构的提案”，2021年2月20日。

2020年3月18日COVID危机开始时的3万亿美元飙升到2021年8月17日的4.8万亿美元，增加了62%。根据Aristotle/亚里士多德的《政治学》的定义，美国公司董事会和高管已成为寡头阶层。在这部伟大的经典中，亚里士多德论证了在一个稳定的城邦中，富人的土地与穷人的土地的比例不应超过5比1²⁴。然而，根据2021年年度股东大会通知，我们公司网络服务首席执行官的薪酬与中位收入员工的薪酬比率为1236比1，全球消费首席执行官的薪酬比为1596比1。人性并没有改变那么远、那么突然、那么荒谬。主要问题之一是公司董事会不是民主选举产生的。董事会需要民主改革，从更多元化的候选人中选出成员，股东应有权从多于董事会定额的候选人中进行选择。

我通过经过确认的邮件和电邮发出后一直没有得到回复，2022年3月10日我再次询问，3月16日收到公司雇用的同一个Gibson, Dunn & Crutcher LLP 律师行的电邮，通知我公司计划把我的提案付诸股东大会表决。按照惯例，公司董事会将发布反对声明，其中的一个主要理由是全美上市的S&P/标准普尔500公司没有一个公司实行差额选举董事会的制度。

正是因为全美上市的公司没有一个实行差额选举董事会的制度，才显示民主选举改革提案的意义。我不由得回顾自己1980年²⁵参与、1983-84年在中国的大学倡导学生会民主选举的“Spinoza/斯宾诺莎式人生”经历，以及为改善Yahoo/雅虎公司人权政策受到威胁而不得不

²⁴赵京，“亚里士多德《Πολιτικά/タゴカ | ム事务/政治学》1-3卷译注”，2021年3月27日。

²⁵赵京：“回忆1980年清华学生会选举”，东京《民主中国》月刊1990年6月号。

诉诸法庭的教训²⁶，在这个动荡不安的世界，确认这正是通往真理和永生的道路。

[2022年3月18日]

²⁶赵京，问责雅虎人权基金滥用的最后提案，2017年10月24日。

7. 继续改善 AT&T 高层报酬方案的 2022 年股东会议提案

2020 年 4 月 24 日，AT&T 股东大会就我的“改善高层报酬的指导原则”第 6 号提案表决，有 347,352,271 股赞成²⁷。因为赞成率 8.72% 高于 5%，同样的提案还可以继续提交，但我以为公司会有所改进，去年没有提交同样的提案到今年的股东年会（提案必须至少提前半年提交，通常要等到美国 SEC/证券交易委员会的判决）。没想到今年 AT&T 股东会议披露的 2020 年公司的高层报酬更加恶化：除了 CEO 报酬是中位员工的 227 倍，变身为董事会 executive Chairman/执行主席的原 CEO 的报酬是中位员工的 326 倍，被公司收购的公司 WarnerMedia 的 CEO 报酬 \$52,172,599 是中位员工的 584 倍，完全没有理由！今年 8 月 5 日，我只好再次提交 Improve Executive Compensation Program/改善高层报酬方案，特别注明要加入高层报酬与中位员工收入比的因素。

这一次，AT&T 吸取排除我提案的两次失败教训，主动要求与我会谈。今天，我与公司负责报酬的副总裁 Wilson 与负责法务的 Morgan 两位女士就我的提案召开会议。

我先感谢她们主动联系我，介绍自从 2003 年以来自己通过股东提案帮助美国企业治理的经历，特别列举邪恶的 Yahoo 案例（直到它寿终正寝）和成熟的 Intel、Microsoft、Apple 公司的规范对应（所以我主动撤销或不再提交提案）。她们对过去 AT&T 拒绝交流的做法表达歉意，并表示愿意考虑 Intel 等公司的作法，虚心听取股东的意见。

她们解释说 2020 年三个最高主管的报酬（主要是股份形式）是特别的安排，而他们的 realized/出售股份后的现金收入没有那么高。我

²⁷赵京，“2020年AT&T股东会议改善高层报酬指导原则的提案”，2020年3月24日。我只有80股。

尊重公司的意见，董事会可以在反对我的提案的声明中列出理由，看股东们如何判断吧！我介绍最近译注的 $\Upsilon \alpha \nu \tau \alpha \rho \chi \iota \alpha$ /Aristotle/亚里士多德的 $\Upsilon \alpha \nu \tau \alpha \rho \chi \iota \alpha$ /Politics/《城邦政治》，在理想的共和社会里，财富差别不超过 5 倍²⁸。美国的高管收入攀升气球除了个人贪婪的道德问题，更是对社会的不负责任，形成了美国社会的 $\acute{\omicron} \lambda \iota \gamma \alpha \rho \chi \iota \alpha$ /oligarchy/寡头制，经济上也无法持续。

我进而说明提案中列举的欧洲、英国的企业治理法规新趋势就是加入员工的声音、反映员工的利益，以及我在日本公司工作的经历，它们的高管与普通员工的收入差距不到美国的十分之一，因为这些国家的高管们并不以金钱收入为唯一成就（例如，日本的高管精英们更想在退休时得到一枚天皇的勋章）。更进一步，自从疫情灾难、贸易战等以来，国际环境已经发生巨变，中国的高管们在“共同富裕”的新政策下，甚至连身份自由都成为泥菩萨过河。美国的高层报酬方式基本上由高管们自己决定，生活在人间天堂，连节制一点收入的社会责任都没有的话，只能等待社会的谴责和政府的强制征收了。

她们承认 AT&T 的高层报酬政策确实缺乏国际视野，需要改进，但解释说她们每年都听取大量股东的意见。我指出：公司找的机构股东们基本上不关心、不懂政策事物、也不愿、不敢挑战公司（除非偶尔有超级股东挑战董事会要求董事席位），从他们那里听不到我这样的独立、专业意见。最后，我建议 AT&T 向 Intel 学习，召开一个外部专家 advisory/咨询会议，制定一些基本的高管报酬原则（如与员工收入的比例）供董事会和报酬委员会参考，那样的话，我愿意主动撤销我的提案。因为我知道自己的股份太渺小，但是在一个专家会议上，成员们是

²⁸ 赵京：“亚里士多德《Πολιτικά/Ἐπολιτικά/事务/政治学》1-3卷译注”，2021年3月27日。

“圆桌骑士”，知识可以主导意见，而由此达成的共识可以较为持久地影响公司的治理和决策。

她们感谢我今天的参与，说已经详尽记下了我的见解，答应汇报给最高层，并期待进一步的对话。

我同时在考虑董事会改革的提案，包括一个董事必须从普通员工中选出，候选人数多于董事会定额的民主选举，但这是以后的方向，需要更多的准备。

[2021年9月9日]

【后补】

2021年11月17日，AT&T再次雇佣Gibson, Dunn & Crutcher LLP 律师行以我的提案“Impermissibly Vague And Indefinite So As To Be Inherently Misleading/极为含糊不清和不明确，以致在本质上具有误导性”的理由向美国SEC/证券交易委员会申报排除我的提案。我11月19日致函SEC反驳其理由荒谬。

今天，SEC通过电邮致函Gibson, Dunn & Crutcher LLP和我，不同意Gibson, Dunn & Crutcher LLP的排除理由，意味着我的提案将于今年4-5月召开的股东大会上付诸表决。

美国的民主在行动。

[2022年1月24日]

【再补】

2022年4月7日，老朋友Chevedden转来Association of BellTel Retirees, Inc./BellTel退休员工协会的内部通告，通知其成员们支持TelCo Retirees Association/（包括AT&T公司的）TelCo

退休员工协会，在 AT&T 股东大会上投票反对所有董事成员当选（第 1 号提案）、反对公司的高层报酬政策（第 3 号提案）、支持我的提案（第 4 号）。BellTel 与 TelCo 等组成的通讯行业退休员工协会有 2 百万成员。

今天，我通过网络出席 AT&T2022 年股东会议，听到播放我事前提交的提案录音。在表决后的问答时段，第一个被介绍的股东提问就是高层报酬的正当性问题，代表了很多人的担忧。会议报告初步投票结果，有 10% 股东反对公司的高层报酬政策（第 3 号提案），有 12.3% 股东赞同我的第 4 号提案²⁹，高于两年前我的类似提案的赞同率 8.72%。

华尔街日报 5 月 15 日报道：“2021 年，美国最大公司首席执行官的薪酬中位数达到 1470 万美元，连续第六年创下年度记录。”同时，在 5 月 12 日召开的 Intel/英特尔公司的股东大会上，有 66% 股东投票反对公司的高层报酬政策。在 5 月 17 日召开的 JPMorgan Chase/摩根大通公司的股东大会上，有 69% 股份否决了公司的高层报酬政策。美国寡头阶层无法持续的高薪气球能否得以软着陆，是美国经济的最显著的风向标。

[2022 年 5 月 19 日]

²⁹ 赞同 455,147,412（12.31%），反对 3,242,217,981（87.69%），弃权 59,503,606，（共同基金等股东）未投票 1,534,388,167。

<https://otp.tools.investis.com/clients/us/atnt2/sec/sec-show.aspx?FilingId=15843804&Cik=0000732717&Type=PDF&hasPdf=1>

8. Gilead 公司 2022 年股东大会的董事会改革提案

我 2016 年³⁰、2018 年³¹、2019 年出席世界上第二大生物制药公司 Gilead/《丨为丨丫勿/吉利德 Sciences 科学的股东大会，代表朋友宣读股东提案³²。

2019 年 11 月 13 日，我用电邮、普通邮电、认证邮件三种形式向公司提交改善 CEO 报酬的 2020 年股东提案，要求逐渐把 CEO 与中位收入的员工的报酬比率降低到 20 倍。2020 年 4 月 1 日、2 日我再次致函公司询问，接到公司秘书长 Pletcher 电邮，说公司没有收到我的任何形式的提案，此时已经来不及把我的提案列入 2020 年股东大会的议程，但“出于礼节，我们会考虑你的 2021 年股东大会提案”。我的老朋友 Chevedden 建议我向美国证券交易委员会 SEC 报告，但我觉得公司不太可能故意用通讯故障拒绝我的提案，而且已经出于礼节同意推迟到下一年股东大会表决，就回复 Pletcher，同意把提案付诸 2021 年表决，没有必要进一步深究 2020 年提案的问题。Pletcher 回复说：我同意，我们一同合作向前看。

2020 年 9 月 24 日，我向公司提交几乎雷同的提案付诸 2021 年股东大会。没想到，2020 年 12 月 3 日，律师行 Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP 代表公司向 SEC 申报排除我的提案，这时我才明白公司的恶意：先欺骗我放弃 2020 年的提案权力，再以我的提案内容事关公司日常业务为借口排除我的 2021 年提案。我第二天就致函 SEC 反驳律师行，并提交 2019 年 11 月 3 日以来的通讯记录。12 月 14 日，律师行再次代表公司，声明 Pletcher 所说的“礼节”只不过是公司必须履行的接受提案的责任而已。SEC 没有责任和兴趣审查我们从前一年

³⁰赵京：“新兴的制药公司Gilead”，2016年5月11日。

³¹赵京：“制药公司Gilead的2018年股东大会”，2018年5月9日。

³²赵京，制药公司作为美国政治舞台-Gilead2019股东年会，2019年5月8日。

留下的提案的纠纷，认可了公司的排除行为。好在 SEC 把围绕提案的所有的通讯都登载在网上，留下了公司为了排除股东提案所用的不道德手段的记录。

2021 年 8 月 31 日，我再次提交付诸 2022 年股东大会表决的提案，要求董事会成员包括一名普通员工代表。公司很快回复收到了我的提案，过后也通知我准备把我的提案付诸表决。这是比较理智的对应，因为公司不可能无休止地排除我的提案，而且所用的不道德排除手段都被公布在网上，影响公司形象。

今天，我从网上出席股东会议，听到包括我的提案（第 6 号）在内的 5 个股东提案。我指出非民主选举的美国董事会正在形成一个亚里士多德定义的寡头阶层，与任何时代、任何国家的寡头阶层一样，成为动荡不安的各种社会问题的根源，必须改革。会议主持者现场回答了两个别的股东关于高层报酬和董事会更换的提问，但没有回答我提出的关于乌克兰战争对公司业务影响的问题。

当场报告的初步统计结果显示：Chevedden 的 10% 股份召集特殊股东会议的第 7 号提案获得多数赞同，独立董事会主席（第 5 号）、由第三者审查游说活动（第 8 号）、审查 anticompetitive/反竞争活动风险（第 9 号）的股东提案没有获得通过。我的第 6 号提案也没有得到通过³³，但赞同股份多于 5%，所以明年可以继续提案同一议题。出于对所有美国公司的董事会改革的关注以及对 K I W I Y 公司治理（包括对应股东的态度）的担忧，我会继续提案，帮助改进公司的治理和社会的安定。

[2022 年 5 月 4 日]

³³ 正式结果为：赞同 63,589,287 股（6.7%），反对 882,911,737 股（93.3%），弃权 5,853,340 股，中介机构未投票 130,513,049 股。

9. Amazon/亚马逊公司 2023 年股东年会公共政策委员会提案

自从第一次向 Amazon/アマゾン/亚马逊公司提交付诸 2020 年股东年会表决的提案以来，我连续 4 年递交提案，第一次被公司排除；第二次顾全大局，主动撤回提案让与我的提案内容高度类似的 Oxfam America 等四个天主教组织、两个州的公务员退休基金联合提案付诸表决³⁴。去年第三次提案要求改革既存的“候选人等额当选”的非民主选举方式，差额选举董事会成员，曲高和寡，没有得到多数股东赞成³⁵。

2022 年 11 月 9 日，我提交第四次提案，要求成立公共政策委员会专门对应、处理公司面临的公共政策问题。我在提案中指出：公司只有 Audit/审计、Leadership Development and Compensation/领导力开发与报酬、Nominating and Corporate Governance/推荐任命与企业治理、三个委员会。前两个委员会与公共政策无关，后一个委员会 2021 年只召开 4 次会议，主要是检验董事会成员的推荐任命事项，也没有关注公共政策。但公司需要一个公共政策委员会负责人权、企业社会责任、多元化、平等性、包容性、对应气候变化承诺、再生能源、net-zero carbon shipment/二氧化碳输出净零、贩运链管理、慈善赠与、政治活动与支出、政府规制、国际关系、工会组织化等诸多公共政策问题。很多公共政策课题都被付诸股东大会表决，但公司一直没有一个公共政策委员会专门处理、对应。2012 年，Microsoft/微软公司部分为了对应我的提案设立了 Regulatory and Public Policy/规制与公

³⁴ 赵京：“改革 Amazon/亚马逊公司董事会结构的提案”，2021 年 2 月 20 日。

³⁵ 赵京，Amazon/亚马逊公司董事会的民主选举提案，2022 年 3 月 19 日初稿，2022 年 5 月 27 日补充。

共政策委员会（我随即撤回了提案），Amazon/丫口丫尸丕与比微软更需要一个公共政策委员会。

2023年1月20日，丫口丫尸丕与再次雇佣律师行Gibson, Dunn & Crutcher LLP，致函美国证券交易委员会/SEC，再次以我的提案“微观管理”公司业务为由排除我的提案。我随即于2023年1月27日致函SEC反驳这个排除理由，并指出现在S&P 500指数里的5百个大公司已经有约7%即35个公司有类似公共政策委员会的机构，即使全美只有3-4个公司设立类似公共政策委员会的机构，丫口丫尸丕与应该是其中之一。

2023年4月3日，SEC回复Gibson, Dunn & Crutcher LLP，裁决到：“We are unable to concur in your view that the Company may exclude the Proposal under Rule 14a-8(i)(7). In our view, the Proposal does not seek to micromanage the Company./我们不能附和你的公司可以依据14a-8(i)(7)规则排除这个提案的见解。我们认为这个提案不试图微观管理公司。”这是常识性的判决。

2023年5月24日，我通过录音在丫口丫尸丕与股东大会上宣读我的第19条提案，从当天的媒体报道看，所有18个股东提案都没有获得多数股东赞同。今天，Amazon/丫口丫尸丕与公布了投票结果，我的提案得到462,033,238（6.35%）赞同、6,819,293,663（93.65%）反对、87,082,945弃权、1,298,652,951（共同基金等非直接股东）非投票。同时，董事会的高层报酬提案只得到5,020,199,106（68.4%，正常是90%-95%）赞同、但遭到2,322,673,390（31.6%）反对，与这两年很多股东大会上对高层报酬气球式高升的抵制相通，回应了我十年以来在这个无法持续的问题上的提案。因为我的赞成率超过5%，明年可以继续以相同内容提案，而且公司也无法排除。如果公司继续拒绝与我直

接交流谈判企业治理问题（付诸表决不是目的，改善企业治理才是目的），我可能会继续提交设立公共政策委员会的提案。

[2023年5月26日]

10. 继续推动 Applied Materials 高层报酬政策变革的 2023 年股东会议提案

2021 年 3 月 11 日，Applied Materials/应用材料公司³⁶股东大会就我的“改善高层报酬的指导原则”第 7 号提案表决，得到高达 58,265,603 股（8.3%）赞成。因为赞成率高于 5%，同样的提案还可以继续提交，2022 年 3 月 10 日，应用材料公司股东大会就我的第 5 号同样提案表决，得到 54,964,026 股赞同（8.3%），³⁷可以继续提交相同提案。2022 年 9 月 15 日，我再次向应用材料公司提交付诸 2023 年股东年会表决的同样提案，要求以 CEO/首席执行官与中间年收雇员报酬的比率为参考，改善高层报酬的指导原则。

今天，我开车去公司赴会，注意到会议室前几排约 15 个董事会和高管成员、中间约 10 个股东和会场内外 20 个普通雇员。这是 2019 年以来我第一次出席现场会议，能够直接与董事会阶级对话，越来越困难起来。

正式会议开始后，秘书长很快机械式地读完前四个董事会的提案，我唯一的印象是 10 个（等额选举的）董事候选人中，以前一个有华裔妇女，现被一个印度裔妇女取代。马上轮到我代理老朋友 Steiner 宣读他的“10%以上股份的股东可以提议召开特别会议”的第 5 号提案。去年他的同样提案没有获得通过，今年的提案最后特意加上一段：报酬委员会主席去年遭到 16%股份的反对，远大于普通的 5%反对率。当

³⁶ “应用材料公司是材料工程解决方案的领导者，全球几乎每一个新生产的芯片和先进显示器的背后都有应用材料公司的身影。”中文网址 https://www.appliedmaterials.com/cn/zh_cn.html

³⁷ 赵京：“继续改善 Applied Materials 高层报酬政策的 2022 年股东会议提案”，2022 年 3 月 10 日。

场宣布的初步结果显示第 5 号提案得到多数股份赞同，秘书长表示公司会考虑这个结果。

接着，我宣读我的第 6 号提案，指出：一、自从我几年前开始提交高层报酬改革提案以来，美国公司的高层报酬像继续像气球一样高升，而这样的经济系统是无法持续的。股东们已经觉醒，在 2022 年 JPMorgan Chase & Co./摩根大通、Intel/英特尔等金融、科技行业的老牌领头大公司勇敢地否定了公司的高层报酬政策。二、高层报酬的数额从方法论上没有任何合理性，而且，正如 Wall Street Journal/华尔街日报最近的报道指出的那样，公司披露的高层报酬的大部分的股份是发放时的市场价值而不是出售时往往更高的的现金收入。三、员工们的声音/利益不如欧洲日本的公司那样可以多少体现在董事会（因而高层与中间年收雇员报酬的比率远远小于美国），而且董事会从等额的候选人“选举”产生是不民主的，为此我顺便介绍自己 1980 年代初期参加、推动中国的清华学生会自由选举的经历，劝告董事们不要出卖公众的信任。四、至今为止，美国公众信任董事会运营美国的商业和经济，没有要求董事会的民主选举等，但董事阶级蜕变成一个寡头集团，只顾自身利益，造成贫富差距扩大、加剧社会的内部矛盾和政治分裂。现在是采取行动、改善高层报酬的时候了！大家目视着我，整个会场鸦雀无声。

正式议程后，CEO 介绍公司的业绩和远景，并回答 4 个股东的提问。有两个股东关心技术问题，一个股东问起分红的事情，由财务长代为回复，我提问公司在东亚的业务有什么担忧。2022 年公司的销售额（百万美元）显示在中国 7254，在台湾 6262，在韩国 4395，在日本 2012，共 19923，占全部 25785 的 77%强，可以被称为一个东亚公司。CEO 知道我的问题要点，因为我前不久通过电邮询问过公司（没有回

复），但他避重就轻地说公司四年前在中国扩展新的业务获得成功，绝大多数半导体产品并不涉及高端敏感，等等。我的股份极少，能够坚持在高层报酬议题上继续提案是最大的改善企业治理的使命，不想给人“喧宾夺主”的印象，没有进一步深究。

当场宣布的初步结果显示第 6 号提案还是没有得到多数股份赞同³⁸。会后，一个面熟的中年男性过来问候，说我讲得很好。微小股东可以在股东年会上挑战、推动、帮助董事会改进他们不懂、不愿、不能、不敢施行的宏观战略性企业治理改革，是美国经济金融证券制度的硕果仅存的少有的重要民主法规之一，也是我们几个被称为 social gadflies³⁹的工作价值所在。

[2023 年 3 月 9 日]

³⁸ 赞同62,097,687 (9.7%)，反对576,813,628 (90.3%)，弃权5,868,169，非投票（共同基金来自多人股东不能投票）87,375,529。

<https://ir.appliedmaterials.com/static-files/540d375d-5014-46a1-9cb9-41aeb776a62c>

³⁹原来专指Socrates/ムコウセウ/苏格拉底那样的“牛虻”，中文没有这个概念，很难用汉字翻译。

11. Gilead 公司 2023 年股东会议的董事会民主选举提案

在“Gilead 公司 2022 年股东会议的董事会改革提案”，我简述了自从 2016 年以来，自己开始关注世界上第二大生物制药公司 Gilead/《丨为丨丫勿/吉利德 Sciences 科学的治理问题⁴⁰。

2022 年 5 月 4 日，我的提案付诸《丨为丨丫勿股东大会表决，要求董事会成员包括一名普通员工代表。我指出非民主选举的美国董事会正在形成一个 Aristotle/丫为丨ム去乙去せ为せ-ム/亚里士多德定义的寡头阶层⁴¹，与任何时代、任何国家的寡头阶层一样，成为动荡不安的各种社会问题的根源，必须改革。我的第 6 号提案也没有得到通过，但赞同股份多于 5%，所以可以在下一年继续提案同一议题，但我选择更重要的议题，在 2023 年股东大会上提案要求董事会民主选举：候选人数量多于当选人数。

今天上午 10 点我从网上/电话出席股东大会，宣读我的第 6 号提案，指出美国的董事会正在形成一个寡头阶层，成为公司业绩不振、美国经济停滞和社会动荡不安等各种问题的根源，必须从选举上根本改革。冷战期间，美国董事会经历结构性改革，接受妇女和有色人种进入董事会，帮助重建美国社会，赢得了冷战。现在是时候重建美国社会经济了！

当场报告的初步统计结果显示：我的第 6 号提案、老朋友 Chevedden 的 10%股份召集特殊股东会议的第 7 号提案、Adrian Dominican/勿乙口丨ろ丨ろ/多米尼克教派姐妹会的关于药品专利限制

⁴⁰赵京，2022年5月4日。

⁴¹赵京，亚里士多德《Πολιτικά/夕乙为丨ム事务/政治学》1-3卷译注，2021年3月27日。

的第 8 号提案都没有获得多数赞同。这是我的同样提案在 Amazon/亚马逊公司股东大会后第二次付诸表决⁴²，结果也类似⁴³。我十年前开始把不断高升的高层报酬问题付诸股东大会表决、去年终于在 JPMorgan Chase/摩根大通，Intel/英特尔等公司的股东大会上引发股东多数否决了董事会的高层报酬提案，而事关美国资本主义制度的董事会民主改革，更是任重道远。

会场上，公司的 CEO 介绍了公司的（乐观）业绩并回答了 4 个股东提问（高层任期、最有潜力的产品不仅一个、社会责任、如何减少患者的价格负担），但没有回复我提出的关于公司在中国的业务问题。在目前的动荡复杂国际局势中，人道优先于竞争，医学/制药本来是比较容易合作的领域。鉴于制药公司在美国社会生活中的重要地位，〈I 为 I Y 勿是在旧金山湾区唯一的超级制药公司，我必须继续关注其企业治理。

[2023 年 5 月 3 日]

⁴² 赵京，2022 年 Amazon/亚马逊公司董事会的民主选举提案，2022 年 3 月 19 日。

⁴³ 赞同 7,422,311 (0.75%)，反对 982,909,852 (99.25%)，弃权 11,576,240，（机构股东）非投票 110,490,647。

<https://d18m0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000882095/c6096d70-ac64-41a3-92c3-a67aa36a80b8.pdf>

12. 改进 Bank of America/美国银行高管薪酬规划的提案

Bank of America/美国银行⁴⁴创立于 1784 年，以资产 US\$3.1 万亿(2023 年 3 月 31 日)雄踞美国第二大商业银行的地位，在 150 多个国家拥有约 5,600 家支行。1958 年，美国银行发明了信用卡 BankAmericard，1976 年改名为最著名的信用卡 Visa⁴⁵。2023 年 9 月 28 日，我接到 Charles Schwab 发出的美国银行股份证明，立即向美国银行发出提案。

Shareholder Proposal to Improve Executive Compensation Program
改进高管薪酬规划的股东提案

Resolved: shareholders recommend that Bank of America Corporation (the Company) improve the executive compensation program to include the CEO pay ratio factor./决议：股东们提议美国银行公司（以下简称“本公司”）改进高管薪酬规划，将首席执行官薪酬比率因素纳入其中。

Supporting Statement/支持提案的声明

The Company's executive compensation jumped irregularly, irrationally, and unreasonably from 2021 to 2022: from 23,729,169 to 30,177,503 (+27.2%) for CEO, from 10,956,873 to 12,601,937 (+15.0%) for CFO, from 12,262,492 to 20,650,361 (+68.4%) for Regional Banking President, from 12,669,214 to

⁴⁴这个汉字翻译不正确，使人误以为是美国的国家银行，可能译为“美洲银行”准确一些。

⁴⁵ 赵京，继续推动Visa公司的高层报酬哲学改革，2021年1月26日。

20,660,643 (+63.1%) for Vice Chair, from 12,474,933 to 20,652,107 (+65.5%) for Chief Risk Officer (2023 Proxy Statement p.68). The CEO pay ratio in 2022 was 258:1 (p.79). Furthermore, how different executive officers could achieve the same incomes for the vastly different functions of the Regional Banking President, the Vice Chair and the Chief Risk Officer? The 1-year total shareholder return was -23.8% (p.3)./2021年至2022年，本公司高管薪酬不规则、不合理、没有理由地跃升：CEO从23,729,169升至30,177,503(+27.2%)，CFO从10,956,873升至12,601,937(+15.0%)，区域银行总裁从12,262,492升至20,650,361(+68.4%)，董事会副主席从12,669,214增至20,660,643(+63.1%)，首席风险官从12,474,933增至20,652,107(+65.5%)（2023年股东会议声明第68页）。2022年CEO薪酬比例为258:1（第79页）。此外，区域银行总裁、董事会副主席和首席风险官等截然不同的职能怎么可能获得相同的收入？一年期股东总回报率为-23.8%（第3页）。

America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, and there is no rational methodology to decide the executive compensation, particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio. The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are much less than of big American companies. The increase of disparity of income has a direct negative impact on American social instability. For example, one article " 'No defensible argument' : Anger boils over at CEO pay" from Politico.com 09/16/2023 stated: "The historic UAW strike puts an

exclamation point on more than a decade of efforts ... to narrow the pay gap between top executives and workers. ... And between 1978 and 2021, executive compensation at large American companies increased by more than 1,400 percent.” /美国不断膨胀的高管薪酬对于经济来说是不可持续的，而且没有合理的方法论来决定高管薪酬，特别是因为没有考虑首席执行官的薪酬比例。日本和欧洲大公司的首席执行官薪酬比率远低于美国大公司。收入差距的扩大对美国社会不稳定产生直接负面影响。例如，Politico.com 2023年9月16日发表的一篇文章《‘没有任何可辩护的论点’：对CEO薪酬的愤怒爆发》指出：“历史性的UAW罢工给十多年来的……缩小高管人员与员工之间的薪酬差距努力打上了感叹号。……从1978年到2021年，美国大型公司的高管薪酬增长了1,400%以上。”

Adam Smith said: “Wealth, as Mr Hobbes says, is power.” America has a long history to check and balance power. The public gives the board the power to run the corporate business without organized unions in big financial companies, without employee representation on board; and the board is nominated and elected without any competition (the number of candidates is the same number of board seats). To increase the executive wealth (compensation) irregularly, irrationally, and unreasonably is to abuse the power. Shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022 and 2023./亚当·斯密说：“正如霍布斯先生所说，财富就是权力。”美国有着制衡权力的悠久历史。公众赋予大型金融公司董事会经营公司业务的权力，无需有组织性的工会，董事会也没有员工代表；董事会的提名和选举不存在任

何竞争（候选人人数与董事会席位数相同）。不规范、不合理、没有理由地增加高管财富（薪酬），就是滥用权力。摩根大通⁴⁶、英特尔、Netflix 等大公司的股东拒绝了 2022 年和 2023 年的天价高管薪酬方案。

As a policy recommendation, the Company may refer to Aristotle's *Politiká/Politics*, in which he concluded that in a stable polis community, the disparity of wealth (land ownership) should not be more than 5 times. Human nature has not changed so dramatically. The Company has the flexibility to reform the Compensation and Human Capital Committee to improve the executive compensation program, such as to include the CEO pay ratio factor. /作为政策建议，公司可参考亚里士多德的《政治学》，其中他的结论是，在稳定的城邦社区中，贫富差距（土地所有权）不应超过 5 倍。人性并没有发生如此巨大的变化。公司可以灵活地改革薪酬与人力资本委员会，例如纳入首席执行官薪酬比率因素，以改善高管薪酬规划。

10 月 10 日，我接到代表 Amazon 公司的同一个 Gibson, Dunn & Crutcher LLP 律师行的同一个律师的来函，同样说我的提案信（不是提案内容）中提示的与公司会谈的时间范围不符合美国证券交易委员会 SEC 的说法，有“程序缺欠”。我 10 月 11 日回复说明我提示的时间范围大于 SEC 的要求，不是“程序缺欠”，但也重新提示时间范围，改变说法。

⁴⁶ 赵京，改进摩根大通的公司治理，2016年3月11日。

与 Amazon 随后直接与我联系不同，又过了 3 个月，Yokesei Ito 银行没有直接与我联系。2024 年 1 月 11 日收到了 Deputy General Counsel and Corporate Secretary/副总律师和公司秘书长 REJ 的电邮，确认收到了我的提案并就我的提案安排视频/电话会议。我立即回复，同意 2 月 2 日举行会谈。

今天，我与公司的四位官员举行视频会议。我介绍自己的中国、日本、美国经历，以及 20 多年来帮助美国的高科技、金融、制药行业公司企业治理的经验教训。他们（其中的一位华裔女性没有发言）首先介绍 Yokesei Ito 银行努力提升中位收入员工的报酬，已经决定到 2025 年把最低工资提高到 25 美元/小时，我表示赞许，并介绍这正是我 2018 年帮助 Wells Fargo 银行的成果之一⁴⁷。其次，他们也许意识到 1 月 30 日 Delaware/勿飞为 Y X Y 儿/特拉华州法庭公开的撤销 Tesla/去么么为 Y/特斯拉 CEO Musk/口 Y 么 巧的 558 亿美元报酬的裁决，说 Yokesei Ito 银行负责高层报酬的董事们和官员们都独立于 CEO；而且，他们与机构投资者们会谈时没有人对 Yokesei Ito 银行高层的报酬表示异议。我指出，从口 Y 么 巧的 558 亿美元报酬的裁决书可以看出，公司一个一个单独地听取大股东意见的作法是有缺欠的，只会听到公司想听的附和之音，绝不会听到我这样的小股东专家的批评性建议，应该向 Intel 公司那样召开小型会议同时听取社会各界的反馈。然后，他们又举出在市场竞争中必须高薪才能吸引优秀管理人才的老生常谈，我介绍自己上周与 The Travelers Companies/旅行者们公司的官员们讨论高管薪酬规划的例子⁴⁸，指出所谓“企业同行评比”的方法论是

⁴⁷赵京，改革 Wells Fargo 富国银行高管报酬的提案 2018 年 4 月 30 日。

⁴⁸赵京，改进 The Travelers Companies/旅行者们公司高管薪酬规划的提案，2024 年 1 月 26 日。

flawed/有缺欠的。我问他们知道 Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行 10 年前、20 年前的 CEO 薪酬比率吗？美国的高层报酬和报酬比率是日本英国欧洲大公司高层报酬和报酬比率的 10 倍以上，这不仅是高管们的个人贪婪问题，而更是整个社会动荡不安的源头之一。我进一步举出 Intel 和 Microsoft 公司部分接受我的建议改善了企业治理、所以我主动撤销了提案的经验，说明提案付诸表决不是我的目的，我的目的是改善企业治理。

他们介绍的要点反映在 Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行今天向美国证券交易委员会 SEC 提交的 FORM 8-K 报告中⁴⁹，考虑到我的提案早在去年 9 月 29 日提交，说明董事会确实严肃认真地开会讨论了我的提案，并相应地采取行动，例如把 2023 年度的 CEO 报酬略微降低（即使公司的相关业绩提高了 6%）。REJ 最后总结说，感谢我对 Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行的关注和企业治理方面的 insight/洞察力，会把我的社会学、政治学考量上报给董事会参考，他们一两个周后再联系我，请我过目董事会将要发布在股东年会上的（反对）声明。这预示、确认我的提案会在今年的 Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行股东年会上付诸表决。我谢谢他们与我的坦率通讯对话，表示今后将会继续持有 Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行的股份，还有其他的企业治理方面的建议，但如果能够保持对话的渠道通畅，不一定非要付诸股东大会表决。他们对此表示感谢、希望共同帮助 Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行改善企业治理。

4 月 24 日，Y 口 せ 为 | 丂 Y 银行召开 2024 年股东年会⁵⁰，我的提案第 10 号得到 396,134,656 股赞同（7.1%），5,195,465,828 股反对

⁴⁹

<https://www.sec.gov/ixviewer/ix.html?doc=/Archives/edgar/data/70858/000007085824000027/bac-20240202.htm>

⁵⁰ <https://investor.bankofamerica.com/regulatory-and-other-filings/all-sec->

(92.9%)，51,786,424 股弃权，932,046,642 股代理股东未投票。公司的高层报酬提案第 2 号内容实际上正好与我的提案相反，得到类似的结果：5,126,311,367 股赞同 (91.4%)，484,265,691 股反对 (8.6%)，32,809,850 股弃权，932,046,642 股未投票。从董事会反对我的提案的声明 (2024 Proxy Statement/股东会议说明 108-109 页) 和对第 2 号公司提案的说明 (5-6, 34-36, 53-87 页，其中也包含对我的提案的回应) 可以看出高层报酬 (43 页内容/股东会议说明共 129 页) 在美国企业治理方面的重要性，由于我的提案得到赞同股超过 5%，同样的提案可以在明年的股东年会继续付诸表决。付诸表决虽然是强有力的公共教育的手段，改善企业治理才是目的，我还有半年时间在提交 2025 年股东年会提案之前考虑如何利用这个结果继续与公司交涉。

[2024 年 2 月 2 日第一稿，2024 年 5 月 3 日第二稿]

13. 改革 Gilead 公司董事会构架的 2024 股东年会提案

在“Gilead 公司 2022 年股东会议的董事会改革提案”，我简述了自从 2016 年以来，自己开始关注世界上第二大生物制药公司 Gilead/《丨为丨丫勿/吉利德 Sciences 科学的治理问题⁵¹。在“Gilead 公司 2023 年股东会议的董事会民主选举提案”，我介绍了自己的企业治理的新课题：美国公司董事会的架构改革。⁵²

鉴于制药公司在美国社会生活中的重要地位，《丨为丨丫勿是在旧金山湾区唯一的超级制药公司，我必须继续关注其企业治理。2023 年 9 月 22 日，我收到 TD Ameritrade 的股份证明后，向《丨为丨丫勿再次发出提案。这个提案相当于重复 2022 年 5 月 4 日我的提案，要求董事会成员包括一名普通员工代表。我指出非民主选举的美国董事会正在形成一个 Aristotle/丫为丨ム去乙去せ为丨-ム/亚里士多德定义的寡头阶层，与任何时代、任何国家的寡头阶层一样，成为动荡不安的各种社会问题的根源，必须改革。我的第 6 号提案得到 63,589,287 股（6.7%）赞同，多于 5%，所以可以继续提案同一议题。

Stockholder Proposal on Board Structure Reform/关于董事会架构改革的股东提案

Resolved: stockholders recommend that Gilead Sciences, Inc. (the Company) reform the board structure to include one member of board of directors from the Company's non-management employees. /决议：股东们提议《丨为丨丫勿科学公司（以下简称“本

⁵¹赵京，2022年5月4日。

⁵²赵京，2023年5月3日。

公司”) 改革董事会结构, 纳入一名来自本公司非管理人员为董事会成员。

Supporting Statement/支持提案的声明

There is a new trend pushing for non-management employee representation on boards, such as shareholder proposals to Amazon and other companies to include non-management employees on board. This is a common practice in Europe and the UK. /有一种新趋势推动非管理层员工代表进入董事会, 例如股东们向亚马逊和其他公司提案将非管理层员工纳入董事会。这是欧洲和英国的常见做法。

American corporate board structure needs reform now. For example, America's ballooning executive compensation is neither responsible for the society nor sustainable for the economy. There is no rational methodology to decide the executive compensation, particularly there is no companywide union in the Company; there is no employee representation on boards; and the board is nominated and elected without any competition (the number of candidates is the same number of board seats). /美国公司董事会结构现在需要改革。例如, 美国不断膨胀的高管薪酬对社会不负责任, 也不利于经济的可持续发展。没有合理的方法来确定高管薪酬, 特别是因为本公司没有全公司范围的工会、董事会中没有员工代表、董事会的提名和选举不存在任何竞争(候选人人数与董事会席位数相同)。

It is time for American executives as citizens to take the social responsibility on their own initiative rather than to

be forced by the public. The board has the flexibility to design guidelines to select a candidate for the new board nominee from non-management employees. /现在是美国高管们作为公民主动、而不是被公众强迫承担社会责任的时候了。董事会可以灵活地设计指导方针，从非管理层员工中选择新董事会提名人选。

10月24日，公司的VP Legal and Assistant Secretary/法务副总裁兼助理秘书长和Sr. Associate General Counsel, Corporate Legal/企业法务总律师助理与我举行电话会谈。他们态度很认真地听取我的意见，希望我站在公司的角度如何达成现实的改进。我指出：制药公司的员工们普遍具有很高的教育背景，很多人有硕士博士学位，从员工中选出一个代表进入董事会完全合格参与治理；如果暂时无法实现这一点，先在“报酬与资质委员会”等涉及员工直接利益的部门邀请员工代表和外部专家顾问们参与。根本的改善还有待于推动几个大制药公司召开“圆桌会议”达成共识，这需要艰苦的努力教育广大的股东，特别是机构股东，共同行动。

2024年2月26日，我接到公司的电邮，通知我公司确定把我的提案列为第5号付诸今年的股东年会表决，以及董事会的反对声明，内容如下：

【Our Board Recommends a Vote AGAINST This Proposal/我们的董事会建议投票反对该提案

Our Current Director Nominating and Evaluation Process Allows the Best and Most Qualified Candidates to be Elected to the Board/我们目前的董事提名和评估流程允许最优秀和最合格的候选人被选入董事会

Our Board believes the current director nominating and evaluation process allows the best and most qualified candidates to be elected to the Board. Changing our board nomination and membership framework as outlined by the proposal is unnecessary and would not be in the best interests of stockholders./我们的董事会认为，当前的董事提名和评估流程可以让最优秀、最合格的候选人当选为董事会成员。该提案中概述的改变董事会提名和成员框架是没有必要的，也不符合股东的最佳利益。

We also note that at our 2022 Annual Meeting, our stockholders rejected a substantially similar proposal, which received support from only 6.7% of the votes cast./我们还注意到，在 2022 年年会上，我们的股东拒绝了一项实质上类似的提案，该提案仅获得 6.7% 的投票支持。

Our Nominating and Corporate Governance Committee is responsible for identifying and evaluating director candidates and recommending nominees for nomination by the full Board. In evaluating candidates for Board membership, our Nominating and Corporate Governance Committee undertakes a rigorous vetting process to ensure that candidates satisfy the membership criteria established by the Board. In particular, our Nominating and Corporate Governance Committee considers whether the candidate possess the following qualifications:/我们的“提名和企业治理委员会”负责确定和评估董事候选人，并推荐候选人供全体董事会提名。在评估董事会成员候选人时，我们的“提名和公司治理委员会”采取严格的审查程序以确保候选人满足董事会制定的

成员资格标准。特别地，我们的“提名和企业治理委员会”考虑候选人是否具备以下资格：

- the highest standards of personal and professional integrity;/最高的个人和职业诚信的标准；

- the ability and judgment to serve the long-term interest of our stockholders;/为股东的长期利益服务的能力和判断力；

- background, experience and expertise relevant to our business and that will contribute to the overall effectiveness and diversity of the Board;/与我们业务相关且有助于提高董事会整体效率和多元化的背景、经验和专长；

- broad business and social perspective;/广阔的商业和社会视野；

- the ability to communicate openly with other directors and to meaningfully and civilly participate in the Board's decision-making process;/与其他董事开诚布公地沟通以及有意义且文雅地参与董事会决策过程的能力；

- commitment to serve on the Board for an extended period of time to ensure continuity and to develop knowledge about our business and willingness to devote appropriate time and effort to fulfilling the duties and responsibilities of a Board member;/承诺长期在董事会任职以确保连续性并加深对我们业务的了解，并愿意投入适当的时间和精力履行董事会成员的职责和责任；

- independence from any particular constituency; and/独立于任何特定选民；和

- the ability and willingness to objectively appraise the performance of management./客观评估管理层绩效的能力和意愿。

Our Nominating and Corporate Governance Committee reviews this Board membership criteria and assesses the composition of the Board against the criteria on an annual basis./ 我们的“提名和企业治理委员会”每年都会审查董事会成员资格标准并根据标准评估董事会的组成。

Additionally, in identifying potential director candidates, our Nominating and Corporate Governance Committee considers candidates recommended through a variety of methods and sources, including suggestions from current Board members, senior management, stockholders, professional search firms and other sources. Our Nominating and Corporate Governance Committee reviews all candidates, including any non-management employees, by the same criteria and standards, regardless of the source of the recommendation. The proposal, however, would require us to deviate from the rigor of our existing processes and undermine the role of our Nominating and Corporate Governance Committee and the Board in one of the most critical and strategic elements of corporate governance—the selection of director candidates—by subjecting non-management employees to different criteria and standards than all other director candidates./此外，在物色潜在董事候选人时，我们的“提名和企业治

理委员会”会考虑通过各种方法和来源推荐的候选人，包括现任董事会成员们、高级管理层、股东们、专业猎头公司和其他来源的建议。我们的“提名和企业治理委员会”按照相同的标准和标准审查所有候选人，包括任何非管理职位的员工，无论推荐的来源如何。然而，该提案将要求我们偏离现有流程的严格性，让非管理职位的员工[选拔]遵守与所有其他董事候选人不同的准则和标准，削弱了我们的“提名和企业治理委员会”以及董事会在公司治理最关键和战略性要素之一——董事候选人的选择——中的作用。

An Independent Board is a Core Element of our Governance Philosophy/独立董事会是我们治理哲学的核心要素

Having an independent Board is a core element of our governance philosophy. Our Board Guidelines provide that a substantial majority of our directors must be independent. Except for our Chairman and CEO, all of our current directors are independent. Under Nasdaq listing standards, an employee director would not be considered independent, and adding such a director as called for by the proposal would decrease the percentage of directors that are considered independent./拥有独立的董事会是我们治理哲学的核心要素。我们的董事会准则规定绝大多数董事必须是独立的。除董事长和首席执行官外，现任所有董事均为独立董事。根据纳斯达克上市标准，雇员董事不会被视为独立，而根据该提案的要求增加这样的董事将降低被视为独立的董事们的比例。

Gilead is Committed to a Culture that Values Employee Engagement/致力于营造重视员工参与度的文化

Gilead promotes a culture in which employees provide feedback on their experience and can raise their concerns outside their line management. As a result, employees have numerous ways to be heard and exert influence outside of board representation. In addition, we frequently consult employees about changes to various policies and benefits as part of our ambition of becoming the employer of choice in our industry. Our listening strategy helps to gather employee input and measure our progress. In late 2023, we conducted a global employee survey to gather and assess employee feedback and address areas of employee concern. Results showed that employee engagement is strong and higher since our last all-employee survey in 2021. For example, 84% of employees reported that they have confidence in Gilead's future, and 81% of employees would recommend Gilead as a great place to work. / << | 为 | 丫 勿提倡一种文化，让员工们就自己的经历提供反馈，并可以向直线管理层之外提出他们的担忧。因此，员工们可以通过多种方式表达意见并在董事会代表之外发挥影响。此外，我们经常就各种政策和福利的变化向员工们咨询，作为我们成为行业首选雇主的雄心的一部分。我们的倾听策略有助于收集员工们的意见并衡量我们的进展。2023 年末，我们进行了一项全球员工调查，以收集和评估员工们反馈并解决员工们关注的领域。结果显示，自 2021 年我们上次进行全员工调查以来，员工们参与度强劲且更高。例如，84% 的员工们表示他们对 << | 为 | 丫 勿的未来充满信心，81% 的员工会推荐 << | 为 | 丫 勿作为一个理想的工作场所。】

《I 为 I Y 勿》董事会对我的提案的严肃认真回应是为了拉拢股东们投票反对我的提案，不值得专门反驳（反驳也没有进一步发表的公共空间），但毕竟也体现出企业治理的一些进步，这就是股东提案的最大价值。这个提案和董事会的反对声明是推动董事会框架改革的一份标准样本，值得被列入普通商学院和法学院的参考案例。

《I 为 I Y 勿》是我唯一关注其企业治理的制药公司，而美国的医疗/医药/健康保险是进入 21 世纪以来最大的社会经济政治矛盾。例如，我所在的 California/巧 Y 为 I 匕 匕 - 3 I Y 州最大的医疗保险系统 Kaiser Permanente 也是全州最大的私营雇主，在州内有 36 个医院和 5 百多个办公室，为半数的州民提供医疗保险。去年 10 月，KP 员工们为了提高待遇，趁着汽车行业和 Hollywood/ハリウッド/厂 匕 为 I ム - 勿/好莱坞演员作家们的罢工浪潮，举行全美医疗行业历史上最大的罢工，有 7.5 万员工参加，包括巧 Y 为 I 匕 匕 - 3 I Y 州的 6 万员工，赢得了应该得到的待遇。我与在医院门外宣传罢工的员工交流过，他们基本上满意罢工的结果。但是，分配过程没有奇迹，KP 董事会把提高员工待遇的代价悄悄地转到顾客患者们（半数州民）。前不久我因为食物过敏中毒，立即预约医生，发现竟然要等一个多月！只好去紧急部门就医，结果费用高达 1723、保险支付 375、自付 1348 美元（药费另算）。支付了高价的医疗保险后，得到的只是如此稀缺的医疗服务，其中的一个原因是（本来应该非盈利的）医疗保险系统以及非竞争的公共事业（煤气、电力等）企业（如 PG&E）的高管们也向高科技公司的高管看齐提高自己的收入，而企业治理中关键的董事会构架、成员资历、选举过程等非常缺乏民主的机制，在制度上形成了一个 Y 为 I ム 去 匕 去 世 为 I - ム 定义的危害社会秩序的寡头阶层。

2024 年 5 月 8 日，我通过电话和网上参加股东会议，宣读了我的第 5 号提案。Bowyer Research 宣读他们的第 6 号提案要求公司发布关于支持堕胎的危险的报告，我的老朋友 Chevedden 宣读他的第 7 号提案

要求公司高管保持相当百分比的股份。当场宣布初步统计结果，前 4 个公司的提案获得多数赞同，后 3 个股东提案没有获得多数赞同，我的提案得到 5.9%赞同⁵³。正式会议结束后，公司的 CEO 介绍了公司的（乐观）业绩并回答了几个股东提问，但没有回复我提出的关于公司在中国的业务问题。

股东年会按股东所持的股份投票，其结果反映的是资本意志而不是股东群体意愿。更有甚者，有些公司的特殊股东（如创始者）持有的特殊股份拥有普通股份几十或几百倍的投票权力。例如，Comcast 公司 2024 年发行 A 类普通股 3,925,192,884 股和 B 类特殊股 9,444,375 股。每 A 股享有 0.07218 票、每 B 股享有 15 票投票权，相差 208 倍。B 类股份由 Roberts 一人拥有，使他在两类的总投票权占 1/3，而且根据公司章程条款，该百分比是不可稀释的⁵⁴。虽然在企业运营管理方面，按股份分配利润是合理的，但在企业治理领域，持有大量股份的人不合理地拥有过多的政策决定权，这样的弊端显而易见，需要改革。按照美国证券交易委员会/SEC 法规，因为我的同样提案前年得到 6.7%赞同，两次都没有超过 15%，明年不能再次提交。鉴于制药公司在美国社会生活中的重要地位，葛兰素史克是我拥有提案权的唯一超级制药公司，我计划从别的政策领域继续关注其企业治理。改善美国企业治理事关经济平等、政治稳定和社会公正，急不可待，任重道远。

[2024 年 2 月 26 日第一稿，2024 年 5 月 8 日第二稿]

⁵³ 59,235,065 股赞同，946,161,838 股反对，3,768,421 股弃权，106,243,270 股代理人未投票。<https://d18m0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000882095/d0169149-0313-4468-a9b8-c4738168dc87.pdf>

⁵⁴ <https://www.cmcsa.com/static-files/d05c67d7-1ec4-4abd-8b22-dd60f301bea4>

14. 改进 The Travelers Companies/旅行者们公司高管薪酬规划的提案

The Travelers Companies/旅行者们公司创立于 1853 年，2009 年 6 月以来是构成 Dow Jones Industrial Average/道琼斯工业平均指数的 30 家超
大公司成员之一，按市场总价
是全美最大的保险公司（今天
为 482.48 亿美元）。



2023 年 9 月 21 日，我收到 Charles Schwab 提供的旅行者公司的
股份证明，立即用电邮、平信和 certified/认证邮件的形式发出改进
高管薪酬规划的股东提案。这是我第一次关注保险公司的企业治理问
题，第一次向旅行者们公司提案。

Shareholder Proposal to Improve Executive Compensation Program
改进高管薪酬规划的股东提案

Resolved: shareholders recommend that The Travelers Companies, Inc. (our Company) improve the executive compensation program to include the CEO pay ratio factor./决议：股东们建议 The Travelers Companies, Inc.（我们公司）改进高管薪酬规划，将首席执行官薪酬比率因素纳入其中。

Supporting Statement/支持提案的声明

Our Company's CEO pay ratio was 194:1 (or 181:1) for 2022 (2023 Proxy Statement p.114)./2022 年，我们的首席执行官薪酬比例为 194:1（或 181:1）



（2023 年股东会议声明第 114 页）。

America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, and there is no rational methodology or program to decide the executive compensation, particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio factor. The sharp disparity of income has a direct negative impact on America's social instability. For example, an article from Politico.com 09/16/2023 " 'No defensible argument' : Anger boils over at CEO pay" stated: "The historic UAW strike puts an exclamation point on more than a decade of efforts ... to narrow the pay gap between top executives and workers. GM CEO Mary Barra's \$29 million pay package is 362 times what her company's median employee makes. For Ford CEO Jim Farley, the ratio is 281 times. It's 365:1 for Stellantis CEO Carlos Tavares and his average employee. Median CEO pay at the largest U.S. public companies hit \$22.3 million last year, ... And between 1978 and 2021, executive compensation at large American companies increased by more than 1,400 percent." /美国气球般上升的高管薪酬对于经济来说是不可持续的，而且没有合理的方法论或程序来决定高管薪酬，特别是因为没有考虑 CEO 薪酬比率因素。收入差距的悬殊对美国社会不稳定产生直接负面影响。例如，Politico.com 2023 年 9 月 16 日发表的一篇文章《‘没有辩解的余地’：对 CEO 薪酬的愤怒沸腾》指出：“历史性的 UAW 罢工给十多年来……为缩小顶层高管与员工之间的薪酬差距的努力打上了感叹号。通用汽车首席执行官的 2900 万美元薪酬是该公司员工中位数收入的 362 倍。福特首席执行官的比例是 281 倍。Stellantis

今天，我与旅行者们公司的四位官员举行视频会议。我介绍自己的中国、日本、美国经历，以及 20 多年来帮助美国的高科技、金融、制药行业公司企业治理的经验教训。她们（发言的是 WCS 和另一位女性）的论点是：“旅行者们公司的高层报酬在企业同行评比中不算高”、“高薪是为了吸引优秀管理人才”，并问我为什么把社会公共利益置于公司业绩之前？

我已经很熟悉大公司法务部门的这些惯行思维和老生常谈，就耐心地解说到：第一、所谓“企业同行评比”的方法论是 flawed/有欠缺的，大公司出钱雇佣评比报酬的小 firm/公司，只会向大公司提供大公司高管们想听的建议，任意挑出一些高薪高管的公司，把高管报酬望高处攀比。这种做法也是错误的。我问她们知道旅行者们公司 10 年前、20 年前的薪酬比率吗？她们回答说不知道。我进而指出：30-40 年前美国的黄金时代社会安定，其中一个重要原因是高层薪酬比率不到现在的 1/10。第二、美国的高层报酬和报酬比率是日本英国欧洲大公司高层报酬和报酬比率的 10 倍以上，降低他们的报酬也不会把他们赶到日本英国欧洲（或者中国、加拿大）去。我进而说，我比你们对美国的高管们更有信心和信任，他们不至于那么贪婪、短视而导致整个社会越来越动荡不安。而且，德国等欧洲大公司的董事会还必须要有员工代表，那里的高管们没有美国高官们那样自由放任。第三、社会公共利益与公司的长期业绩是符合的，提供社会公共利益的公司，长期业绩一定会持续发展下去。她们问我 CEO 报酬比率多少合适？我说我不是公司董事，不能干涉公司的微观业务管理（因为这是公司排除股东提案的常见理由），但是，既然人性两千年来变化并不大，从 Y 为 I Δ 去 又 去 去 为 去 Δ 的建议（最富于最穷的差距是 5 倍）、日本欧洲等国际视野（CEO 报酬与中位员工报酬比率是 10 倍左右），美国的 CEO 报酬与中位员工报酬比率在 20 倍左右比较合适，而旅行者们公司的比率是 194。

她们还问我为什么关注 CEO 报酬比率而不是其他议题。我回答说自己的股份太少，没有资源同时关注其他议题，如董事会成员的资格多元化和民主选举（候选人数多于董事席位），而 CEO 报酬比率是目前美国企业治理的最大、最难问题。我进一步举出 Intel 和 Microsoft 公司部分接受我的建议改善了企业治理、所以我主动撤销了提案的经验，说明提案付诸表决不是我的目的，我的目的是改善企业治理，我愿意义务（免费）运用我的社会学方法论专长和国际经验帮助旅行者们公司设立较为科学合理的高层报酬模式，但她们没有表示进一步学习 Intel 和 Microsoft 公司接受我的帮助的意愿。

我初步判断是：旅行者们公司过了 4 个多月才与我会谈，既不想（哪怕是部分）接受我的提案，也来不及或者不可能向美国证券交易委员会 SEC 申请排除我的提案，可能会在今年的股东年会上付诸表决了。

[2024 年 1 月 26 日]

【后补】

3 月 1 日，我外出旅行期间，收到 WCS 女士寄来董事会反对声明的电邮，值得翻译：

The Board of Directors unanimously recommends that shareholders vote AGAINST this proposal for the following reasons. 董事会一致建议股东们投票反对该提案，原因如下。

Although SEC rules require disclosure of the ratio of the annual total compensation of the Company's CEO to the median

of the annual total compensation of all employees of the Company other than the CEO (referred to as the “CEO pay ratio”), the Board does not believe that the CEO pay ratio should be included as a factor in the Company’s compensation philosophy or objectives or guide its executive compensation decisions for the following reasons: 尽管 SEC 规则要求披露公司 CEO 的年度总薪酬与除 CEO 之外公司的所有员工的年度总薪酬中位数的比率（简称“CEO 薪酬比率”），但董事会认为首席执行官薪酬比率不应作为公司薪酬理念或目标的一个因素，或指导其高管薪酬决策，原因如下：

- Altering the Company’s executive compensation program is unwarranted, because: 改变公司高管薪酬计划是没有根据的，因为：

- The Company’s longstanding executive compensation program is thoughtfully designed, reinforces the Company’s long-term perspective and is appropriately aligned with both Company and executive performance; and 公司长期的高管薪酬计划经过深思熟虑设计，强化了公司的长期愿景，并与公司和高管绩效适当保持一致；和

- As part of its longstanding and comprehensive shareholder engagement program, the Company regularly obtains shareholder feedback regarding executive compensation matters, incorporates such feedback into compensation-related decisions and, importantly, has not received requests from shareholders to add pay ratio as a factor in its executive compensation

program. 作为其长期、全面的股东参与计划的一部分，公司定期获取股东关于高管薪酬问题方面的反馈，将此类反馈纳入与薪酬相关的决策中，重要的是，尚未收到股东将薪酬比率作为其考虑因素的要求高管薪酬计划。

- The CEO pay ratio is not an appropriate measure to use in executive compensation decisions because both of the underlying components comprising the CEO pay ratio - the compensation of the Company's CEO and the compensation of the Company's employees - are competitive and based on the market; in other words, the CEO pay ratio is simply the mathematical result of competitive and market-based decisions. 首席执行官薪酬比率不是用于高管薪酬决策的适当衡量标准，因为构成首席执行官薪酬比率的两个基本组成部分（公司首席执行官的薪酬和公司员工的薪酬）均具有竞争力且基于市场；换句话说，CEO 的薪酬比率只是竞争和基于市场的决策的数学结果。

- Even assuming the CEO pay ratio were an appropriate factor to include in decisions related to executive compensation, the Company's CEO pay ratio is in line with market practice. 即使假设首席执行官薪酬比率是纳入高管薪酬相关决策的适当因素，公司的首席执行官薪酬比率也符合市场惯例。

The Company's Longstanding Executive Compensation Program Is Thoughtfully Designed and Appropriately Aligned with Both the Financial Performance of the Company and the Individual Performance of the Company's Executives. 公司长期的高管薪酬计

划经过深思熟虑的设计，制定得与公司的财务业绩和公司高管的个人业绩适当一致。

The Board’s Compensation Committee has thoughtfully designed an executive compensation program - the objectives and structure of which have been stable over time - that is aligned with the Company’s articulated financial strategy and is designed to reinforce a long-term perspective and align the interests of the Company’s executives with those of its shareholders. 董事会薪酬委员会精心设计了高管薪酬计划，其目标和结构随着时间的推移一直保持稳定，该计划与公司明确的财务战略相一致，旨在强化长期视角并与公司高管及其股东们的利益保持一致。

The “Compensation Discussion and Analysis” section of this Proxy Statement provides detailed information regarding the Company’s executive compensation program, its objectives, factors considered by the Compensation Committee and the link between pay and performance. Our executive compensation program has long been guided by a pay-for-performance philosophy. For example, for the 2023 performance year, more than 93% of our CEO’s compensation and approximately 87% of the compensation of our other named executive officers was performance-based. 本股东年会说明书的“薪酬讨论与分析”部分提供了有关公司高管薪酬计划、其目标、薪酬委员会考虑的因素以及薪酬与绩效之间联系的详细信息。我们的高管薪酬计划长期以来一直遵循按绩效付薪的理念。例如，在 2023 年业绩年度，我们首席执行官 93% 以上的薪酬和其他指定执行官约 87 的薪酬都是基于绩效的。

When making compensation decisions, the Compensation Committee carefully considers the short- and long-term financial performance of the Company on both an absolute basis and relative to the Company's peers and evaluates other factors discussed under the "2023 Overview" in the "Compensation Discussion and Analysis" section of this Proxy Statement. The Committee also evaluates the contributions made by each of the Company's named executive officers in achieving the results. 在做出薪酬决定时，在本股东说明书“2023年概览”中“薪酬讨论与分析”部分，薪酬委员会在绝对基础上和相对于公司同业的情况下仔细考虑公司的短期和长期财务业绩。委员会还评估公司每位指定执行官为实现业绩所做的贡献。

The "Compensation Discussion and Analysis" section of this Proxy Statement details the strong financial results of the Company in 2023, built upon the Company's exceptional results for more than a decade, and demonstrates the correlation between executive compensation levels and the Company's financial performance. Notably, the chart on page [X] illustrates the directional relationship for the past ten performance years between the total direct compensation of our CEO and the Company's core return on equity. 本股东说明书的“薪酬讨论与分析”部分详细介绍了公司2023年以公司十多年来的卓越业绩为基础的强劲的财务业绩，并展示了高管薪酬水平与公司财务业绩之间的相关性。值得注意的是，第[X]页的图表说明了过去十年业绩年度我们首席执行官的直接薪酬总额与公司核心股本回报率之间的方向关系。

The Board believes that the Compensation Committee is best positioned to evaluate and determine the design and effectiveness of the Company's executive compensation program based on factors relevant to the Company and its business. Moreover, the proponent has not provided a single Company-specific rationale for modifying the Company's executive compensation program, nor has the proponent explained how the proposed change would enhance shareholder value. Because the Compensation Committee has designed an effective compensation program that appropriately links pay to the Company's financial performance and individual performance and reinforces the Company's long-term focus, the Board believes that the proposal's request to alter the Company's executive compensation program is unwarranted. 董事会认为，薪酬委员会最有能力根据与公司及其业务相关的因素来评估和确定公司高管薪酬计划的设计和有效性。此外，提案者没有提供修改公司高管薪酬计划的具体公司具体理由，也没有解释拟议的变更将如何提高股东价值。由于薪酬委员会设计了有效的薪酬计划，将薪酬与公司的财务业绩和个人绩效适当挂钩，并加强了公司的长期关注，董事会认为该提案要求改变公司高管薪酬计划的要求是没有根据的。

The Company Regularly Obtains Feedback from Its Shareholders Regarding Executive Compensation, Which It Incorporates into Compensation-Related Decisions, and Has Not Received Shareholder Requests to Incorporate Pay Ratio as a Factor in its Executive Compensation Program. 公司定期听取股东

们关于高管薪酬的反馈，并将其纳入薪酬相关决策，但尚未收到股东要求将薪酬比率作为其高管薪酬计划的一个因素。

The Company has a comprehensive and thoughtful shareholder outreach program; each year, the Company engages with its largest shareholders to discuss emerging trends and to obtain investor feedback, including with respect to the Company's compensation practices. For example, in 2023, the Company sought meetings with shareholders representing approximately 52% of its outstanding shares and engaged with shareholders representing more than 40% of its outstanding shares. The Company considers feedback obtained through its robust shareholder outreach program and, as discussed on page [] of this Proxy Statement, has implemented changes to its executive compensation practices as a result of such feedback. Most recently, for example, based in part on investor input, the Company implemented a maximum cash bonus opportunity for its CEO and amended the Company's executive stock ownership policy. 公司拥有全面、周到的股东宣传计划；每年，公司都会与其最大的股东们接触，讨论新兴趋势并获取投资者的反馈，包括有关公司薪酬实践的反馈。例如，2023年，公司寻求与占其股分约52%的股东举行会议，并与占其股分40%以上的股东进行接触。公司考虑通过其强大的股东接触计划获得的反馈，并且如本代理声明第[]页所述，已根据此类反馈对其高管薪酬实践进行了更改。例如，最近，部分根据投资者的意见，公司为其首席执行官实施了最高现金红利机会，并修改了公司的高管持股政策。

In conversations with investors in recent years, in which shareholders were generally supportive of the Company's compensation program, the Company has not received any feedback regarding the incorporation of pay ratio as a factor in its executive compensation program. 在近年来与投资者的对话中，股东们普遍支持公司的薪酬计划，但公司尚未收到任何关于将薪酬比率纳入其高管薪酬计划的反馈。

Importantly, shareholders also have an annual opportunity to convey their views to the Company by casting an advisory vote to approve the compensation of the Company's named executive officers. A substantial majority of the Company's shareholders have supported the Company's executive compensation program in each of the past ten years. 重要的是，股东们每年还有机会通过进行咨询投票来向公司表达他们的观点，以批准公司高管们的薪酬。过去十年中，公司绝大多数股东每年都支持公司的高管薪酬计划。

The CEO Pay Ratio is Not an Appropriate Factor to Include in Executive Compensation Decisions. 首席执行官薪酬比率不是高管薪酬决策中的适当因素。

While the Compensation Committee annually reviews the Company's CEO pay ratio and median employee compensation, it does not believe that the CEO pay ratio should factor into the Company's compensation philosophy or objectives or guide its executive compensation decisions. 虽然薪酬委员会每年都会审查公

司的首席执行官薪酬比率和员工薪酬中位数，但它并不认为首席执行官薪酬比率应纳入公司的薪酬理念或目标或指导其高管薪酬决策。

The CEO pay ratio is simply a mathematical result derived from two components - the annual total compensation of the Company's CEO and the median of the annual total compensation of all employees of the Company other than the CEO. Both the compensation of the Company's CEO and the compensation of the Company's employees are the result of thoughtful decisions based on individual and Company performance as well as the market for talent. CEO 薪酬比率只是由两个部分得出的数学结果——公司 CEO 的年度总薪酬和除 CEO 之外公司的所有员工的年度总薪酬中位数。公司 CEO 的薪酬和公司员工的薪酬都是根据个人和公司业绩以及人才市场综合考虑的结果。

Because the two components of the CEO pay ratio are thoughtfully derived, competitive and based on the market, the CEO pay ratio itself is not a meaningful factor in setting executive compensation. 由于 CEO 薪酬比率的两个组成部分是经过深思熟虑得出的、具有竞争力且基于市场的，因此 CEO 薪酬比率本身并不是设定高管薪酬的一个有意义的因素。

As discussed in further detail in the “Compensation Discussion and Analysis” section of this Proxy Statement, the Compensation Committee considers relevant compensation information for the Company's Compensation Comparison Group as part of its comprehensive decision-making process. Each year, the Compensation Committee compares Travelers'

executive compensation to that of the Compensation Comparison Group and the market more generally, and each year, it has determined that the Company's executive compensation is aligned with the market and is appropriately competitive. 正如本股东说明书的“薪酬讨论与分析”部分中进一步详细讨论的，薪酬委员会将公司薪酬比较组的相关薪酬信息视为其综合决策过程的一部分。每年，薪酬委员会都会将旅行者们公司的高管薪酬与薪酬比较组和市场的薪酬进行更广泛的比较，每年都会确定公司的高管薪酬与市场一致并具有适当的竞争力。

Similarly, the Company takes a thoughtful approach to employee compensation and pays its employees equitably and competitively. The Company's compensation and benefits programs are designed to attract, motivate and retain high-performing employees; the Company's longstanding pay-for-performance philosophy differentiates awards based on individual and Company performance. Pursuant to its charter, the Compensation Committee, which is advised by an independent compensation consultant, oversees the Company's general compensation philosophy and objectives, as well as its compensation and benefit programs. 同样，公司对员工薪酬采取深思熟虑的方法，并公平且有竞争力地支付员工工资。公司的薪酬和福利计划旨在吸引、激励和留住高绩效员工；公司长期奉行按绩效付薪的理念，根据个人和公司绩效授予不同的奖项。根据其章程，薪酬委员会由独立薪酬顾问提供建议，负责监督公司的总体薪酬理念和目标，以及薪酬和福利计划。

The Company regularly reviews several data points to monitor whether its talent management, retention and compensation strategies are working as intended. As of December 31, 2023, Travelers' average voluntary employee turnover rate for the past three years was approximately 10%, and the Company's 2023 turnover rate has returned to pre-pandemic levels. Additionally, the average employee tenure at Travelers is 12 years and more than 20 years for the Company's approximately 700 most senior leaders. The Company views its voluntary turnover rate and average employee tenure as important indicators that its talented employees remain engaged and fairly compensated. 公司定期审查多个数据点，以监控其人才管理、保留和薪酬策略是否按预期发挥作用。截至2023年12月31日，旅行者公司过去三年平均自愿员工离职率约为10%，公司2023年离职率已恢复至疫情前水平。此外，旅行者公司员工的平均任期为12年，公司约700名上层领导职员们的平均任期超过20年。公司将自愿离职率和平均员工任期视为衡量优秀员工敬业度和公平薪酬的重要指标。

In light of the fact that CEO and employee compensation at Travelers are thoughtful, competitive and market-based, and given the Compensation Committee's effective oversight of both the Company's executive and employee compensation programs, the Board believes that it would be misguided to incorporate the CEO pay ratio as a factor into the Company's executive compensation program. 鉴于旅行者公司的首席执行官和员工薪酬是深思熟虑的、有竞争力的和以市场为基础的事实，并且考虑

到薪酬委员会对公司高管和员工薪酬计划的有效监督，董事会认为将首席执行官薪酬比率作为一个因素纳入其中将误导公司高管薪酬计划。

Even Assuming that the CEO Pay Ratio Were Relevant to the Executive Compensation Decision-Making Process, the Company's CEO Pay Ratio Is in Line with Market Practice. 即使假设首席执行官薪酬比率与高管薪酬决策过程相关，公司的首席执行官薪酬比率也符合市场惯例。

The Compensation Committee annually reviews the Company's CEO pay ratio and median employee compensation, as well as the reported ratios and median employee compensation of the Company's peers. The Company's CEO pay ratio and median employee compensation have historically compared favorably with those of its peers. 薪酬委员会每年审查公司首席执行官薪酬比率和员工薪酬中位数，以及公司同行报告的比率和员工薪酬中位数。本公司的首席执行官薪酬比率和员工薪酬中位数与同行相比历来毫不逊色。

For instance, for 2023, the ratio of the annual total compensation of the Company's CEO to the median of the annual total compensation of all of the Company's other employees was 194:1. For 2022 - the most recent year for which market data is available - the Company's CEO pay ratio was also 194:1; this ratio was between the 25th percentile (of 159:1) and median (of 238:1) of ratios for the companies in the Company's Compensation Comparison Group, whose ratios ranged from a high of 972:1 to 112:1. 例如，2023年，公司首席执行官的

年度总薪酬与公司所有其他员工的年度总薪酬中位数之比为 194:1。2022 年（可获得市场数据的最近一年），公司 CEO 薪酬比率也为 194:1；该比率介于本公司的薪酬比较组中的公司们的比率的第 25 个百分点（159:1）和中位数（238:1）之间，其比率范围为 972:1 至 112:1。

For 2022, the median of annual total compensation of all Travelers employees other than the CEO was \$108,583 (\$116,770 for full-time employees in the United States who worked for Travelers for the entire year), which was significantly higher than the median of reported median employee compensation of \$75,400 for S&P 500 companies, \$82,500 for S&P 500 companies in the financial industry and \$71,000 for companies in the Company's Compensation Comparison Group and, based on U.S. Census Bureau data, the U.S. median household income of \$74,580. 2022 年，除首席执行官之外的所有旅行者们公司员工的年度总薪酬中位数为 108,583 美元（在美国工作一整年的全职员工为 116,770 美元），明显高于标准普尔 500 强公司的中位数员工薪酬 75,400 美元，标准普尔 500 强金融行业公司的中位数员工薪酬为 82,500 美元，本公司的薪酬比较组的公司中位数员工薪酬 71,000 美元，根据美国人口普查局的数据，美国家庭收入中位数为 74,580 美元。

For all of these reasons, the Board believes that the proposal's request to alter the Company's executive compensation program is unwarranted. 出于所有这些原因，董事会认为该提案要求改变公司高管薪酬计划的要求是没有根据的。

Summary 概括

The Board believes that the proposal's request is not in the best interest of shareholders because: 董事会认为该提案的要求不符合股东的最佳利益，因为：

- the Company regularly obtains shareholder feedback regarding executive compensation matters, incorporates such feedback into compensation-related decisions and has not received requests from shareholders to add pay ratio as a factor in its executive compensation program; 公司定期获取股东们关于高管薪酬事宜的反馈，并将此类反馈纳入薪酬相关决策，并且未收到股东要求在高管薪酬计划中增加薪酬比率的要求；

- the CEO pay ratio is not an appropriate measure to use in executive compensation decisions, because the two components of the CEO pay ratio are the result of thoughtful decisions based on individual and Company performance as well as the market for talent; and CEO 薪酬比率并不是用于高管薪酬决策的适当衡量标准，因为 CEO 薪酬比率的两个组成部分是基于个人和公司绩效以及人才市场深思熟虑决策的结果；和

- the Company's CEO pay ratio is in line with market practice. 公司 CEO 薪酬比例符合市场惯例。

For the above reasons, your Board recommends you vote AGAINST this proposal. 由于上述原因，您的董事会建议您投票反对此提案。

3月底至5月初，我在台湾、中国、韩国旅行考察，因为担心与公司的通讯不便，就委托老朋友 Chevedden 代理我出席股东年会。5月15日，我的第7号提案在股东年会得以宣读，得到赞同17,844,225股（9.9%）、反对163,297,712股（90.1%）、弃权1,553,990股、未投票20,204,550股。公司的高层报酬第3号提案实际上与我的提案相反，得到赞同108,821,725股（59.8%）、反对73,253,605（40.2%）、弃权620,597股、未投票20,204,550股。

我的提案获得高于5%的赞同，可以在明年的股东年会继续付诸表决；公司的提案远低于通常期待的90%-95%股赞同，应该要改进高层报酬政策。5月21日我致函董事会：

Dear members of Board of Directors/尊敬的董事会成员们：

There is no need to repeat the validation of my proposal, but the voting result of our 2024 shareholders meeting clearly demonstrates that the Company's methodology to decide executive compensation is flawed. For example, The Company only met very few (8 or 5) large shareholders (Notice, p.6: "With whom we engaged"), --and I think that the Company met them individually, not collectively at a joint conference--, so the Company "has not received requests from shareholders to add pay ratio as a factor in its executive compensation program" (p.91). Is there any way to know the numbers or percentages of shareholders who voted against proposal #3 (representing 40.2% shares) and voted for proposal #7 (representing 9.9% shares)? The Company failed to reach these large numbers of shareholders./无需重复我的提案的有效性，但我

们 2024 年股东大会的投票结果清楚地表明公司决定高管薪酬的方法论是有缺陷的。例如，公司只与极少数（8 或 5 个）大股东会面（《通知》第 6 页：“我们接触了谁”），--我想公司是单独会见他们，而不是在一个集体联席会议上会面--，因此公司“尚未收到股东要求将薪酬比率作为其高管薪酬计划的一个因素的要求”（第 91 页）。有没有办法知道投票反对提案#3（代表 40.2%股份）和投票支持提案#7（代表 9.9%股份）的股东数量或百分比？公司未能接触到如此众多的股东。

I would recommend that our company learn from good practices, such as Intel with HP did following my suggestion (so I withdraw my proposal). Our company should invite compensation comparison group's members (p.58) to hold a joint conference with large, middle, and small shareholder and employee representatives and experts to review the basic principles and methodology of compensation policy. /我建议我们公司学习好的做法，例如英特尔和惠普就遵循了我的建议（所以我撤回了我的建议）。我们公司应邀请薪酬比较组成员公司们（第 58 页）与大、中、小股东和员工的代表及专家召开联席会议，审查薪酬政策的基本原则和方法。

The shareholders meeting vote result is very valuable to guide our company's governance but the vote per se is not the purpose. The purpose of my proposal is helping our company to improve corporate governance especially in the very important fields which were ignored by the Company. I hope we can continue constructive communications without submitting further proposals. /股东大会的投票结果对于指导我们公司的治理非

常有价值，但投票本身并不是目的。我的提案的目的是帮助我们公司改善公司治理，特别是在公司忽视的非常重要的诸领域。我希望我们能继续进行建设性的沟通，而无需提交进一步的提案。

公司副总裁、秘书长兼集团总律师 WCS 女士第二天在电邮中回复我说：董事会正在评估股东年会的结果，欢迎你的反馈，期待今年秋季与公司一同审视包括高层报酬在内的企业治理讨论。如果秋季之前公司不与我联系，我只能等着“秋后算账”了。

我的微小股份和个人精力的资源制约要求我必须从方法论方面客观、科学地推进企业治理才能有效地帮助美国公司。类似地理学出身的 К р о п о т к и н / Kropotkin / ㄎㄨㄛˊㄇㄨㄛˊㄉㄨㄛˊ / 克鲁包特金，加速器专业的 5 年本科教育背景对我的人文研究影响深远，好像一只“看不见的手”，始终在充满感性的世界（社会学、政治学、书写系统和企业治理等领域）力图沿着理性的指导展开⁵⁵。

[2024 年 5 月 23 日]

⁵⁵ 赵京，亚洲纪行-11：台湾与长江流域，2024年5月18日。

15. Amazon/亚马逊公司 2024 年股东会议设立公共政策委员会的提案

2023 年 9 月 22 日，我收到 TD Ameritrade 提供的 Amazon/亚马逊公司股份证明⁵⁶，立即给公司发出提案。

Stockholder Proposal on Establishing a Public Policy Committee

关于设立公共政策委员会的股东提案

Resolved: stockholders recommend that the Board of Amazon.com, Inc. establish a Public Policy Committee./决议：股东们建议董事会设立一个公共政策委员会。

Supporting Statement/支持提案的声明

Amazon needs a Public Policy Committee to assist the Board to oversee public policy issues including human rights, corporate social responsibility, diversity, equity, inclusion, climate pledge, renewable energy, net-zero carbon shipment, vendor chain management, charitable giving, political activities and expenditures, governmental regulations, international relations, unionization and other public issues that affect Amazon 's operations, performance, public reputation, and shareholders' value. Many public policy issues have been voted at our previous shareholders meetings, many more public policy issues will come because Amazon does not have a Public Policy Committee./ 亚马逊需要一个公共政策委

⁵⁶ 我的有些退休基金账号依然留在TD Ameritrade，要等到2024年才转到Charles Schwab。TD Ameritrade一直规范化地提供这些账号里的公司股份的证明。

员会来协助董事会监督公共政策问题，包括人权、企业社会责任、多样性、公平、包容性、气候承诺、可再生能源、净零碳运输、供应链管理、慈善捐赠、政治活动和支出、政府法规、国际关系、工会以及其他影响亚马逊运营、业绩、公众声誉和股东价值的公共问题。因为亚马逊没有一个公共政策委员会，许多公共政策问题已经在我们之前的股东大会上进行了投票，更多的公共政策问题将会出现。

The corporate governance is like a social contract between the public (including shareholders, employees, users and the general public) and the corporate board: the public gives the board a free hand to run the corporate business so there is no companywide union in Amazon, there is no employee representation on board, and the board is nominated and elected without any competition (the number of candidates is the same number of board seats). Particularly for Amazon, the board needs further efforts prevent from abusing the public trust. / 公司治理就像公众（包括股东、员工、用户和公众）与公司董事会之间的社会契约：公众让董事会可以自由地经营公司业务，因而亚马逊不存在全公司范围的工会，董事会中没有员工代表，董事会的提名和选举不存在任何竞争（候选人人数与董事会席位数相同）。特别是对于亚马逊来说，董事会需要进一步努力防止滥用这种公众信任。

About 7% of the companies in the S&P 500 had a separate board committee responsible for public policy. Considering Amazon's giant size and complex operations of business worldwide, even if there are only 0.7% of the companies in the

S&P 500 having a public policy committee, Amazon must be one of them. /标准普尔 500 指数中约有 7% 的公司设有单独的负责公共政策的董事会委员会。考虑到亚马逊在全球范围内的庞大规模和复杂的业务运营，即使标普 500 指数中只有 0.7% 的公司拥有公共政策委员会，亚马逊也必须是其中之一。

这个提案是我的 2023 年股东会议提案的复制，因为 2023 年的提案得到 462,033,238 (6.35%) 赞同，超过 5%，可以继续以相同内容提案，公司无法排除⁵⁷。

10 月 3 日，我意外收到（老对手）Gibson, Dunn & Crutcher LLP 律师行来函，说我的提案信（不是提案内容）中提示的与公司会谈的时间范围不符合美国证券交易委员会 SEC 的说法，有“程序缺欠”。我 10 月 4 日回复说明我提示的时间范围大于 SEC 的要求，不是“程序缺欠”，但也按照律师的要求重新设定会谈时间范围。

不久，公司的高级律师 Ju 与我直接联系要求会谈。我们 10 月 11 日举行电话会谈。这种公司只有一人出席的会谈不具有太大价值，只是例行公事，确认我的意向。我解释说，付诸表决本身不是目的，改善企业治理才是目的。如果公司愿意学习 Intel、Microsoft 公司那样听取外部专家意见并部分接受我的提案，我可以主动撤回提案。他说会转达给公司考虑。最后，我好奇地问他来自何方。他回答说他自己来自纽约，他的父辈来自韩国，但他的先祖是中国著名的哲学家朱熹。

⁵⁷赵京，Amazon/亚马逊公司2023年股东年会公共政策委员会提案，2023年5月26日。

从我这几年与 Amazon 交往的经验，把我的提案付诸表决比召集外部专家会议改进公共政策，对于公司而言代价小多了。所以可以最先确认这个提案将付诸明年股东会表决。

[2023 年 11 月 3 日]

【补记】

2024 年 3 月 12 日，Gibson, Dunn & Crutcher LLP 律师行来函，确认公司将会把我的提案付诸表决，并请我过目公司董事会的反对声明。鉴于这是董事会的正式声明，有必要翻译出来(6 个注释引用没有列出)。

Why We Recommend You Vote Against This Proposal/为什么我们建议您投票反对此提案

- Our current Board and committee structure, which allocates oversight responsibilities among the full Board and each of its committees, already provides an appropriate level of oversight of the types of public policy, environmental, social, governmental, regulatory, and human capital matters raised in the proposal. For example, the Nominating and Corporate Governance Committee is responsible for overseeing and monitoring Amazon's policies and initiatives relating to our environmental, sustainability, and corporate social responsibility practices, and also regularly reviews public policy, government relations, and public relations initiatives.

The Audit Committee is responsible for overseeing our policies, procedures, and reports with respect to political contributions and lobbying expenses./我们目前的董事会和委员会结构在整个董事会及其每个委员会之间分配了监督职责，已经对该提案中的公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本问题的类型提供了适当的监督。例如，提名和公司治理委员会负责监督和监控亚马逊与我们的环境、可持续发展和企业社会责任实践相关的政策和举措，并定期审查公共政策、政府关系和公共关系举措。审计委员会负责监督我们有关政治捐款和游说费用的政策、程序和报告。

- This oversight structure has supported and helped drive Amazon’ s commitment to corporate social responsibility and many of the other matters raised in the proposal, as reflected by our current policies, practices, and initiatives, including for example our commitments regarding the environment, sustainability, diversity, equity and inclusion, and worker safety./这种监督结构支持并帮助推动亚马逊对企业社会责任的承诺以及提案中提出的许多其他事项，正如我们当前的政策、实践和举措所反映的那样，例如，包括我们对环境、可持续性、多样性、公平和包容性以及工人安全的承诺。

- Because our current structure already provides appropriate Board and committee oversight of, and has supported and helped drive, Amazon’ s commitments to such public policy, environmental, social, governmental, regulatory, and human capital matters, we believe that adding a separate Board committee overseeing such matters would be redundant and

counterproductive. /因为我们目前的结构已经为亚马逊对此类公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本事务的承诺提供了适当的董事会和委员会监督，并支持和帮助推动了这一承诺，所以我们认为增加一个单独的董事会委员会来监督 此类问题将是多余的并且会适得其反。

Our Current Board and Committee Structure Already Provides an Appropriate Level of Oversight of the Types of Public Policy, Environmental, Social, Governmental, Regulatory, and Human Capital Matters Raised in the Proposal/我们目前的董事会和委员会结构已经为提案中提出的公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本事务类型提供了适当的监督水平

We believe that our current Board and committee structure already provides an appropriate level of oversight of the types of public policy, environmental, social, governmental, regulatory, and human capital matters raised in the proposal. The full Board has overall responsibility for risk oversight and regularly oversees and reviews reports from management on various aspects of our business, including related risks and strategies for addressing them. In addition, the Board has delegated responsibility related to certain risks to our standing Board committees, which are comprised solely of independent directors. Under its charter, the Nominating and Corporate Governance Committee is responsible for overseeing and monitoring the Company's policies and initiatives relating to our environmental, sustainability, and corporate social responsibility practices, including the Company's

progress on The Climate Pledge, risks related to human rights and ethical business practices, and risks related to our operations and supply chain and engagement with customers, suppliers, and communities. The Committee also regularly reviews the Company's public policy, government relations, and public relations initiatives. In addition, the Leadership Development and Compensation Committee is responsible for overseeing and monitoring our strategies and policies related to human capital management within our workforce, including with respect to policies on diversity, equity, and inclusion, our workplace environment and safety, and corporate culture. The Audit Committee is responsible for overseeing our policies, procedures, and reports with respect to political contributions and lobbying expenses, including donations to trade associations and social welfare organizations. Finally, the Security Committee is responsible for overseeing our policies and procedures for protecting our cybersecurity infrastructure and for compliance with applicable data protection and security regulations, and related risks. These committees regularly meet with, and receive updates from, management on Amazon's policies, practices, and initiatives relating to such matters./我们相信，我们目前的董事会和委员会结构已经对提案中提出的公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本事务类型提供了适当的监督。全体董事会全面负责风险监督，并定期监督和审查管理层关于我们业务各个方面的报告，包括相关风险和解决这些风险的策略。此外，董事会已将与某些风险相关的责任委托给我们

的常设董事会委员会，这些委员会仅由独立董事组成。根据其章程，提名和公司治理委员会负责监督和监督公司与环境、可持续发展和企业社会责任实践相关的政策和举措，包括公司在气候承诺方面的进展、与人权和道德相关的风险 业务实践以及与我们的运营和供应链以及与客户、供应商和社区的互动相关的风险。该委员会还定期审查公司的公共政策、政府关系和公共关系举措。此外，领导力发展和薪酬委员会负责监督和监控我们与员工队伍中人力资本管理相关的战略和政策，包括多样性、公平和包容性、工作场所环境和安全以及企业文化方面的政策。审计委员会负责监督我们有关政治捐款和游说费用（包括向行业协会和社会福利组织的捐款）的政策、程序和报告。最后，安全委员会负责监督我们的政策和程序，以保护我们的网络安全基础设施，并遵守适用的数据保护和安全法规以及相关风险。这些委员会定期与管理层会面，并从管理层那里接收有关亚马逊与此类事项相关的政策、实践和举措的最新信息。

This Oversight Structure Has Facilitated Our Commitments to the Public Policy, Environmental, Social, Governmental, Regulatory, and Human Capital Matters Raised in the Proposal/ 这种监督结构促进了我们对提案中提出的公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本事务的承诺

Our existing oversight structure has supported and helped drive our commitments to the types of public policy, environmental, social, governmental, regulatory, and human capital matters raised in the proposal. As reflected in our Leadership Principles and Positions, we are committed to corporate social responsibility and recognize that our local

communities, planet, and future generations need us to be better every day. Our policies, practices, procedures, and public disclosures address a wide array of matters relevant to our business, including many of those raised by the proposal such as diversity, equity, and inclusion, The Climate Pledge, renewable energy, and our supply chain. We report on these initiatives and our performance as a corporate citizen in a number of different ways, including in our annual sustainability report titled “Building a Better Future Together,” our safety reporting, and on our websites.⁶ We devote significant time and resources to enhancing transparency about these initiatives, which build on Amazon’s long-term commitment to sustainability and to supporting our employees, partners in our supply chain, and our communities./

我们现有的监督结构支持并帮助推动我们对提案中提出的公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本事务类型的承诺。正如我们的领导原则和立场所反映的那样，我们致力于企业社会责任，并认识到我们的当地社区、地球和子孙后代需要我们每天变得更好。我们的政策、实践、程序和公开披露涉及与我们业务相关的广泛事项，包括提案中提出的许多事项，例如多样性、公平和包容性、气候承诺、可再生能源和我们的供应链。我们以多种不同的方式报告这些举措以及我们作为企业公民的表现，包括在题为“共同建设更美好未来”的年度可持续发展报告、我们的安全报告以及我们的网站中。我们投入了大量的时间和资源 提高这些举措的透明度，这些举措建立在亚马逊对可持续发展的长期承诺之上，并支持我们的员工、供应链中的合作伙伴以及我们的社区。

Our current Board and committee structure already provides appropriate oversight of, and has supported and helped drive, our commitments to public policy, environmental, social, governmental, regulatory, and human capital matters relevant to our business, including the matters raised in the proposal. Accordingly, we believe that adding a separate Board committee overseeing such matters would be redundant and counterproductive. /我们目前的董事会和委员会结构已经对与我们业务相关的公共政策、环境、社会、政府、监管和人力资本事务（包括提案中提出的事务）的承诺提供了适当的监督，并支持和帮助推动。因此，我们认为增加一个单独的董事会委员会来监督此类事务将是多余的且会适得其反。

The Board of Directors recommends a vote “AGAINST” this proposal requesting an additional Board committee to oversee public policy. /董事会建议对此项要求增设董事会委员会监督公共政策的提案投“反对”票。

我思考几天后，3月16日致函公司高级律师 Ju “As our company Amazon is preparing for the 2024 shareholders proxy statement, I would like to suggest that I change the typos in my proposal so shareholders can read my proposal easier. /由于我们公司亚马逊正在准备 2024 年股东年会材料，我想建议我更改我的提案中的笔误，以便股东们可以更轻松地阅读我的提案。 English is my third language. In my 2013 proposal to Goldman Sachs, the SEC allowed me to change one word in my proposal to be voted at the meeting. /英语是我的第三语言。在我 2013 年向高盛提交的提案

中，SEC 允许我更改提案中的一个词，以便在会议上进行投票。Certainly, shareholders will have no problem understanding my proposal correctly, so it is okay to print my original proposal as well./当然，股东们会没有问题正确理解我的提案，所以打印我原来的提案也可以。”

3月18日，我意外收到了Ju的回函，同意修改我的提案的两处笔误。

考虑到我已经有2021年半个提案（我把付诸表决的机会让给了提交内容相同提案的机构性股东们）、2022年、2023年和2024年提案付诸表决，我的资源和企业治理关注内容有限，就回复Ju:” You are truly the great philosopher 朱熹/Ju’s descendant. Once I purposely went to Taiwan to look at his handwriting./您真是伟大哲学家朱熹的后代。有一次我特意去台湾看他的字迹。Yes, please make the edits as you highlighted. /是的，请按照您突出显示的进行修改。Furthermore, while I will continue to hold our company’s shares, I will not submit formal proposals in the future. I would like to communicate with you and others directly regarding corporate governance concerns./此外，虽然我将继续持有我们公司的股份，但我将来不会提交正式提案。我愿意就公司治理问题与您和其他人直接沟通。”

Ju 马上回复，感谢我，并让我以后随时与他联系。

2023年股东年会上，公司的高层报酬提案只得到68%股份赞同，高达32%股份反对。除了最大的股东（创始人兼董事会执行主席Bezos）持有11%股份赞同，第2-21大的股东中有13股东（65%）赞同，3股东（15%）不明确，4股东（20%）反对；第22-51大的股东中有50%赞同

或不明确，50%反对⁵⁸。很显然，持股第 52 位以下的百万以上的中小股东的绝大多数都投了反对票。

2024 年股东年会于 5 月 22 日召开，除了公司的前 3 个提案，有 14 个股东提案，显示各种不同阶层、集团利用 Amazon 这个超级公司的股东年会这个平台诉诸社会议题，正说明有必要设立公共政策委员会。值得关注的公司的高层报酬第 3 号提案得到 5,878,960,949 股（77.7%）赞同，1,687,781,127 股（22.3%）反对。我的第 4 号提案得到 490,254,237 股赞同（6.6%），6,930,488,473 股反对（93.4%），171,568,705 股弃权，1,260,267,192 股未投票。我今年的提案与去年相同，也获得超过 5%股份赞同，但没有超过 15%，不可以明年连续第 3 次提案。当然，Amazon 的企业治理还有很多领域需要改进，但我 2021-2024 年的 4 个提案⁵⁹已经反映了我的主要关注，在董事会的 4 次（反对）声明的政策陈述和公共教育等方面达到了初步成果，我计划把有限的资源转到 Amazon 以外的公司。

[2024 年 5 月 26 日]

⁵⁸ Amazon Notice of 2024 Annual Meeting of Shareholders & Proxy Statement, p.88.

⁵⁹赵京：“改革Amazon/亚马逊公司的高层报酬政策”，2020年1月10日。赵京：“改革Amazon/亚马逊公司董事会结构的提案”，2021年2月20日。赵京，Amazon/亚马逊公司董事会的民主选举提案，2022年3月19日初稿，2022年5月27日补充。赵京，Amazon/亚马逊公司2023年股东年会公共政策委员会提案，2023年5月26日。

16. Charles Schwab/嘉信 2024 年股东年会改进高层报酬的提案

很多年来，我用于股东提案的个人退休基金都放在证券公司 TD Ameritrade 的账户上。今年，TD Ameritrade 被更大的证券公司 Charles Schwab/嘉信⁶⁰收购，我预感在获取股份证明时会遇到麻烦，从 9 月开始要求 Charles Schwab 提供股份材料，陆续收到了我持有的 Applied Materials/应用材料公司、The Travelers Companies、Bank of America Corporation 等公司的股份证明信。

9 月 25 日，我要求 Charles Schwab 提供我持有的 Charles Schwab 公司本身的股份证明信。9 月 26 日，Charles Schwab 回复说 “Your monthly accounts statements will be able to show ownerships of the Charles Schwab Corp (SCHW). If this is not sufficient, we will need additional context as to why the letter is needed before we can generate this for you./你的每月账目报表将能够显示嘉信理财公司 (SCHW) 的所有权。如果这还不够，我们将需要更多背景信息知道为什么你需要这封信才能为你写出这封信。” 我随即附上 Charles Schwab 9 月 22 日发出的 Applied Materials 的股份证明，再次说明是为了提交股东提案需要类似的股份证明信。

如我所预料，Charles Schwab 一直没有回复。10 月 2 日，我再次询问 Charles Schwab 何时可以收到股份证明，并第三次说明是为了

⁶⁰ 2023年10月30日，Market Cap/市场资产924亿美元，雇员35,300人，汉语网址 <https://www.schwab.com/chinese-language-services-zh>: “嘉信協助在美國的華人進行投資已有超過 20 年的經驗，我們用您所熟悉的語言助您對您的財務需求進行規劃。您將取得以事實為基礎、專業的指引，以及滿足您的需求的多種投資帳戶，更有以絕佳的價格提供給您的廣泛投資選擇。”

提交股东提案需要股份证明信。Charles Schwab 当日回复到：“It appears that our team will need some additional details. Please call our team at 800-435-**** so we can directly reach out to our Operations team with you on the line to discuss such a custom letter. At this time, our team is stating that you would need to use your statements unless further details can be provided./看来我们的团队需要一些额外的细节。请致电 800-435-**** 联系我们的团队，以便我们可以直接联系我们的运营团队与你在线讨论此类顾客信件。目前，我们的团队声明：除非可以提供进一步的详细信息，否则你将需要使用你的账号报表。”

我这段期间与老朋友 John Chevedden 联系，他也有在 TD Ameritrade 的账号被转到 Charles Schwab。我最大的担忧是 Charles Schwab 从此拒绝提供股份证明、我不得不把基金转移到另外一个证券公司的话，按照美国证券交易委员会(SEC)的“长期持有”规定，我这样的小股东必须再等三年以上才能得到可以提案的股份证明信。他也向 Charles Schwab 要求股份证明，10月3日得到“三个商务日之内可以发出”的正常回复，答应要帮助我一同向 Charles Schwab 或 SEC 交涉、反映。

10月4日上午，我打通了 Charles Schwab 的电话，向接电话的女士讲明事项，提出几个问题：20年来 TD Ameritrade 一直提供股份证明，为什么 Charles Schwab 不提供？SEC 会容许 Charles Schwab 这样做吗？为什么 Charles Schwab 对有些公司的股份证明不要求额外信息，而对有些公司（Charles Schwab）的股东证明要求额外信息？Charles Schwab 需要什么样的额外信息？要求这些额外信息的依据是什么？

预感到事态的严重性，我特意回避 Charles Schwab 9 月 26 日给我的电邮：“I wanted to let you know that we would not be able to fulfill such a letter request going forward as it is outside of the usual parameters that we are able to fulfill./ 我想让你知道，我们今后将无法提供此类信件请求，因为它超出了我们能够履行的通常业务。”因为要推翻这样的拒绝服务声明，需要长期的努力，甚至法庭的斗争，这超出了我的资源。

这位诚实的女士明白她无法解决我的问题，就告诉一个特殊电邮，让我把问题提升到上一级去。我写了两页纸的申诉，详细提供 9 月 25 日以来的通讯，最后附加 SEC 关于股东提案的规定 Rule 14a-8，发给这个电邮，同时也发给 Charles Schwab 的公司 Secretary/秘书长。为了显示善意，我表示愿意为股东证明信付费。

10 月 6 日，Charles Schwab 终于发出我持有 3 年以上 Charles Schwab 股份的证明，我立即发出付诸 2024 年股东大会的提案：

Shareholder Proposal to Improve Executive Compensation Program

改进高管薪酬规划的股东提案

Resolved: shareholders recommend that the Charles Schwab Corporation (the Company) improve the executive compensation program to include the CEO pay ratio factor./决议：股东们提议 Charles Schwab（以下简称“本公司”）改进高管薪酬规划，将首席执行官薪酬比率因素纳入其中。

Supporting Statement/支持提案的声明

The Company's CEO compensation jumped irregularly, irrationally, and unreasonably from \$15,959,193 in 2020 to \$21,938,404 in 2021 (+37.5%), to \$24,386,329 in 2022 (+11.2%) (2023 Proxy Statement p.54). The CEO pay ratio was 210:1 in 2022 (2023 Proxy Statement p.67). As I am writing the proposal today, the stock price dropped from \$80.90 on October 11, 2021 to \$74.31 on October 7, 2022 (-8.1%), to \$51.52 on October 6, 2023 (-30.7%). /本公司的首席执行官的薪酬不合规地、不合理性地、没有原因地从2020年的15,959,193美元跃升至2021年的21,938,404美元(+37.5%)，再到2022年的24,386,329美元(+11.2%) (2023年股东会议声明第54页)。2022年CEO薪酬比例为210:1 (第67页)。当我今天撰写提案时，本公司股价从2021年10月11日的80.90美元跌至2022年10月7日的74.31美元(-8.1%)，再跌至2023年10月6日的51.52美元(-30.7%)。

America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, and there is no rational methodology or program to decide the executive compensation, particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio factor (2023 Proxy Statement pp.36-71). The increase of disparity of income has a direct negative impact on American social instability. For example, one article from Politico.com 09/16/2023 " 'No defensible argument' : Anger boils over at CEO pay" stated: "The historic UAW strike puts an exclamation point on more than a decade of efforts ... to narrow the pay gap between top executives and workers. ... And between 1978 and 2021, executive compensation at large

American companies increased by more than 1,400 percent.” /美国不断膨胀的高管薪酬对于经济来说是不可持续的，并且没有合理的方法论或规划来决定高管薪酬，特别是因为没有考虑 CEO 薪酬比率因素（2023 年股东会议声明第 36-71 页）。收入差距的扩大对美国社会不稳定产生直接负面影响。例如，Politico.com 2023 年 9 月 16 日发布的一篇文章“‘没有任何可辩护的余地’：对 CEO 薪酬的愤怒沸腾”指出：“历史性的 UAW 罢工给十多年来…… 缩小高管与员工之间的薪酬差距的努力打上了感叹号。……从 1978 年到 2021 年，美国大型公司的高管薪酬增长了 1,400%以上。”

The public gives the board a free hand to run the corporate business so there is no organized union in big financial companies, there is no employee representation on board, and the board is nominated without any competition (the number of candidates is the same number of board seats). Adam Smith said: “Wealth, as Mr Hobbes says, is power.” America has a long history to check and balance power. Shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022 and 2023. /公众让董事会可以自由地经营公司业务，因而大型金融公司中不存在有组织的工会、董事会中没有员工代表、董事会的提名没有经过任何竞争（候选人数量与董事会席位数量相同）。亚当·斯密说：“正如霍布斯先生所说，财富就是权力。”美国有着制衡权力的悠久历史。摩根大通、英特尔、Netflix 等大公司的股东拒绝了 2022 年和 2023 年的天价高管薪酬方案。

The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are much less than of big American companies. As a policy recommendation, the Company may refer to Aristotle's *Politiká/Politics*, in which he concluded that in a stable polis community, the disparity of land ownership should not be more than 5 times. The Company has the flexibility to reform the Compensation Committee to improve the executive compensation program, such as to include the CEO pay ratio factor. /日本和欧洲大公司的首席执行官薪酬比率远低于美国大公司。作为政策建议，本公司可参考亚里士多德的《政治学》，其中他的结论是，在一个稳定的城邦社区中，土地所有权的差距不应超过5倍。本公司可以灵活地改革薪酬委员会以改善高管薪酬规划，例如纳入首席执行官薪酬比率因素。

10月10日，Charles Schwab通知我收到了我的提案。10月17日，Charles Schwab询问我举行电话或视频会议的时间。10月25日，我与Charles Schwab的法务、投资等部门的7个人进行电话会议，他们显然事前认真研读了我的提案。我介绍自己20年来向众多科技、金融、制药等行业的大公司提交提案的经验和教训，详细解释对Charles Schwab提案的意义。最后，主持人律师问我为什么在提案里引用亚里士多德、斯密等经典。我指出：在今天的动荡时代，更需要回到希腊思想家们和《圣经》的教诲。没想到他表示同意，说可以教育他的孩子学习经典的意义！

考虑到今后还必须不断从Charles Schwab得到各公司的股份证明，我指出：“付诸表决不是提案的目的，目的是改进高管薪酬规划，如果Charles Schwab愿意学习Intel、Microsoft公司那样听取外部专

家意见并部分接受我的提案，我可以主动撤回提案；如果因为 Charles Schwab 与我的提案差距太大而无法采取行动改进，可以只付诸一次表决听取广大股东的意见，我今后不再提交提案。”我期待 Charles Schwab 能够理性地对待我的提案，但也做好持久战的准备。

改进美国公司的企业治理任重道远。欣慰的是：我 20 年来的努力已经迈出了一小步，缓慢地得到相关各界特别是越来越多的股东们的理解和响应⁶¹。希望能够借助公众的压力，进一步推动企业界特别是金融行业的几家“领头羊”公司召开圆桌会议，专门讨议高层报酬问题、达成基本的原则共识，并采纳相应政策和方法论，改善这个企业治理的癌症难题。

[2023 年 10 月 30 日]

【补充】

2024 年 3 月 13 日，我收到 Charles Schwab 把我的提案付诸表决的通知和董事会的反对声明，值得翻译，以便将来引用。

Board of Directors' Recommendation Against and Statement of Opposition to the Stockholder Proposal/董事会对这个股东议案的反对建议和反对声明

Our executive compensation program is designed through thoughtful application of a combination of pay elements to

⁶¹ Jing Zhao, Shareholder Proposals: The Archimedes Lever of a Social Gadfly, Fifth Edition, 2023. <https://cpri.tripod.com/2023/gadfly5.pdf>. 书中收入我向JPMorgan, Apple, Wells Fargo, PG&E, AT&T, Visa, Applied Materials, eBay, Netflix等公司提交的付诸表决的改善高层报酬政策的提案。

ensure an adept, driven executive team whose incentives square with company and stockholder interests. Our board believes that given the company's strong existing practices, which have historically received broad stockholder support, the adoption of this proposal is unnecessary, as its implementation would not meaningfully enhance the company's executive compensation program. For these reasons and the reasons set forth below, after careful consideration, our board unanimously recommends a vote AGAINST this proposal./我们的高管薪酬计划是通过深思熟虑地应用薪酬要素的组合来设计的，以确保一支熟练、有动力的高管团队，其激励措施与公司和股东的利益相一致。我们的董事会认为，鉴于公司现有的强有力的做法历来得到了广泛的股东支持，因此没有必要采用该提案，因为其实施不会有意义地提高公司的高管薪酬计划。由于这些原因以及下文所述的原因，经过仔细考虑，我们的董事会一致建议对该提案投反对票。

Our Executive Compensation Program Has Been Carefully Tailored to Help Our Company Achieve Its Strategic Goals and Align With the Long-Term Interests of Our Stockholders./我们的高管薪酬计划经过精心定制，以帮助我们公司实现其战略目标并符合股东们的长期利益。

As extensively detailed in the section entitled "Compensation Discussion and Analysis" above, our executive compensation program and philosophy are thoughtfully designed and applied, contrary to the erroneous assertion in the proposal that "there is no rational methodology or program to

determine the executive compensation.” Our program supports the company’s strategic objectives through a design intended to attract, motivate, and retain talented, highly capable executive officers, reward executive officers for their performance, link pay with company performance, and align executive officers’ incentives with the long-term interests of the company and its stockholders. Our Compensation Committee evaluates our executive compensation practices on an ongoing basis to determine whether they support the company’s strategic objectives and serve these design principles. Our pay decisions take into consideration a wide range of factors, including competitive pay analysis of peer companies, the company’s performance, the economic environment, and market trends. As described in more detail under “Compensation Discussion and Analysis,” a significant portion of our executive compensation is performance-based and dependent upon the success of the company in creating long-term value for its shareholders. In addition, our executive compensation practices are tailored to account for each executive’s experience, responsibilities, changes in job scope, individual performance, and pay relative to internal peers. We believe this approach helps us attract and retain the most talented employees to drive innovation, creativity, growth, and long-term value for our stockholders. The proposal would interfere with this carefully designed executive compensation program, which we believe is not only effective but integral to our

success. /正如上文“薪酬讨论与分析”一节所详细阐述的那样，我们的高管薪酬方案和理念是经过深思熟虑设计和应用的，与提案中“没有合理的方法论或方案来确定高管薪酬”的错误说法相反。我们的计划通过旨在吸引、激励和留住有才华、高能力的执行官的设计来支持公司的战略目标，奖励执行官的绩效，将薪酬与公司绩效挂钩，并使执行官的激励与公司及其股东们的长期利益保持一致。我们的薪酬委员会持续评估我们的高管薪酬实践，以确定它们是否支持公司的战略目标并服务于这些设计原则。我们的薪酬决策考虑了多种因素，包括同行公司的竞争性薪酬分析、公司业绩、经济环境和市场趋势。正如“薪酬讨论与分析”中更详细地描述的，我们的高管薪酬的很大一部分是基于绩效的，并且取决于公司在为股东创造长期价值方面的成功。此外，我们的高管薪酬实践是根据每位高管的经验、职责、工作范围的变化、个人绩效以及相对于内部同行的薪酬而量身定制的。我们相信，这种方法有助于我们吸引和留住最有才华的员工，从而推动创新、创造力、增长和股东们的长期价值。该提案将干扰精心设计的高管薪酬计划，我们认为该计划不仅有效，而且对我们的成功不可或缺。

CEO Pay Ratios Provide Little Comparative Value for Our Executive Compensation Program. /首席执行官薪酬比率对我们的高管薪酬计划几乎没有提供比较价值。

Although SEC rules require annual disclosure of the CEO pay ratio, our Compensation Committee does not believe that the ratio should define or drive our compensation principles or practices. CEO pay ratios vary widely across companies, as different companies have different employment and compensation practices, depending on the nature of their workforce, their

business, and various other factors. According to the SEC, the purpose of CEO pay ratio disclosures is not to facilitate comparisons among companies, and conformity or comparability of pay ratios across companies is not necessarily achievable given the variety of factors that could cause ratios to differ, as companies may utilize different methodologies, exclusions, estimates and assumptions in calculating their pay ratios. As a result, the utility of CEO pay ratio as a comparative metric at the company, industry-wide, and across industries is limited. /尽管 SEC 规则要求每年披露 CEO/首席执行官薪酬比率, 但我们的薪酬委员会认为该比率不应定义或驱动我们的薪酬原则或实践。不同公司的首席执行官薪酬比率差异很大, 因为不同的公司根据员工的性质、业务和各种其他因素有不同的雇佣和薪酬做法。根据 SEC 的说法, 披露 CEO 薪酬比率的目的是为了促进公司之间的比较, 而且鉴于可能导致比率不同的因素多种多样, 公司之间的薪酬比率不一定能够实现一致性或可比性, 因为公司可能会利用不同的薪酬比率。计算其薪资比率的方法、排除情况、估计和假设。因此, CEO 薪酬比率作为公司、全行业和跨行业的比较指标的效用是有限的。

Stockholders Have Overwhelmingly Supported Our Executive Compensation Practices. /股东绝大多数支持我们的高管薪酬实践。

Our board and management team value the opinions and feedback of our stockholders, which is why we have regular, ongoing engagement with our stockholders throughout the year regarding a variety of topics, including our executive compensation program and philosophy. Our board and management

team regularly discuss our stockholders' feedback. In addition, our stockholders have consistently and overwhelmingly endorsed the company's pay practices—since 2010, each year our advisory proposal to approve the company's executive compensation has THE CHARLES SCHWAB CORPORATION 2024 PROXY STATEMENT 77 PROPOSALS FOUR, FIVE, AND SIX: STOCKHOLDER PROPOSALS received support from at least 91% of the votes cast. Most recently, at the 2023 annual meeting of stockholders, stockholders approved our advisory proposal to approve the company's executive compensation by approximately 92% of the votes cast, similar to the levels of support expressed at our 2022 (93%) and 2021 (94%) annual meetings of stockholders./我们的董事会和管理团队重视股东们的意见和反馈，这就是为什么我们全年定期、持续地与股东们就各种主题（包括我们的高管薪酬计划和理念）进行接触。我们的董事会和管理团队定期讨论股东的反馈。此外，我们的股东们始终以压倒性多数支持公司的薪酬实践——自 2010 年以来，每年我们批准公司高管薪酬的咨询提案都得到支持 91% 股份的选票赞同。最近，在 2023 年股东年会上，股东以约 92% 股份的投票数赞同了我们关于公司高管薪酬的咨询提案，与我们 2022 年 (93% 股份) 和 2021 年 (94% 股份) 得到的赞同水平相似。

Summary/总结

For these reasons, the Board has determined that support for this stockholder proposal is unwarranted and believes that our current compensation program is appropriate and designed in a manner that our Compensation Committee - which is best

positioned to evaluate and determine the design of our executive compensation program - believes is in the best interest of the company and our stockholders. For these reasons, we recommend a vote against the stockholder proposal./由于这些原因，董事会认为对这一股东提案的支持是没有根据的，并认为我们当前的薪酬计划是适当的，并且是按照我们的薪酬委员会的方式设计的——该委员会最适合评估和确定我们的高管薪酬的设计——，相信符合公司和股东们的最佳利益。出于这些原因，我们建议对此股东提案投反对票。

5月7日，我收到一位股东的热情洋溢的电邮，说他非常赞同我的提案的两个要点：“美国不断膨胀的高管薪酬对于经济来说是不可持续的...”、“收入差距的扩大对美国社会不稳定产生直接负面影响。”

5月23日，我通过电话参加股东年会，宣读了我的第4号会议（第1号股东）提案。当场宣布的初步结果是3个股东提案都没有通过。今天，我才从公司网址读到股东提案的正式结果：公司关于高层报酬的第3号提案得到1,352,679,636股赞同（90.8%），136,965,265股反对（9.2%），2,067,030股弃权，61,320,014股未投票。我的第4号提案得到63,702,064股赞同（4.5%），1,414,674,878股反对（95.5%），13,334,990股弃权，61,320,014股未投票。公司提案得到的赞同股不算高（过去常常是95%，近来多为92%左右），我的提案赞同股低于别的公司的相同提案。主要是因为我2023年10月6日提交提案之后，公司通过与我的交流，为了得到多数股东的赞同，相应地作出改善，CEO的总收入从2022年24,386,329美元降为2023年23,871,744美元；另外4个高管中，3人的总收入略微下降、1人略微上升，实际上部分响应了我的提案；而我的提案直接提到了亚里士多德

《政治学》中 5 倍的数字，多数股东（特别是机构股东）认为这个数字太低、不合实际。

我的提案赞同股低于 5%，明年不能继续提案同样的内容。虽然还可以就 Charles Schwab 董事会结构改革（介入员工代表）、董事会独立（主席与 CEO 分离）、民主差额选举等重要的企业治理提案，但考虑到我的所有用于投资的退休基金账号都存在 Charles Schwab，我需要它配合为我开具（别的）公司股份证明才能提交提案，就暂时不考虑再向 Charles Schwab 提案了。

我今年的 5 个提案都圆满结束，相同的高层报酬提案在 The Travelers Companies 得到 9.9% 股赞同⁶²、在 Bank of America 得到 7.1% 赞同⁶³，改革 Gilead 公司董事会构架的提案得到 5.9% 股赞同⁶⁴，设立 Amazon 公司公共政策委员会提案得到 6.6% 赞同。我们几个被称为 gadfly⁶⁵ 的个体小股东正是通过这样提案推动美国企业治理的改善。以上提及到：公司为了拉拢广大股东反对小股东的提案，或多或少都顺应提案内容作出政策改进，会持久地影响公司治理。除此之外，股东提案的效应远远超出公司的治理。例如，我的 Charles Schwab 股份证明只有 60 股（3-4 年间的最少股份数目，不低于 2000 美元市场股值），但得到 63,702,064 股赞同，是我的股份的 1 百多万倍。考虑到赞同者多为我这样的小股东，如果平均每人像我这样持有 60 股，就有 1 百多万股东（人）支持。而更大数目的投票反对或弃权我的提案的股东们（可

⁶²赵京，改进The Travelers Companies/旅行者公司高管薪酬规划的提案，2024年5月23日。

⁶³赵京，改进Bank of America银行高管薪酬规划的提案，2024年5月3日。

⁶⁴赵京，改革Gilead公司董事会构架的2024股东会提案，2024年5月8日。

⁶⁵这个词来自苏格拉底最后在雅典大法庭为自己辩护时的形容，此后一直成为苏格拉底的代名词。

能上千万人)也认真地研读了我的提案内容,这就达到了在全美普及公共教育的成果。

关于公司的高层报酬,还可以再举目前演变成美国社会和政治问题的 Tesla 公司 CEO Musk 报酬问题⁶⁶。Tesla 企业治理的最大问题是董事会不独立,所以我 2018 年提案要求董事会主席与 CEO 分离,得到除 Musk 以外的 20%股份赞同,被世界媒体广为报道⁶⁷,几个月后,美国证券交易委员会/SEC 面对 Musk 的违规行为,按照这个股东的意愿解除了他的董事会主席职位。我 2019 年继续提案,要求设立公共政策委员会,得到 11%多赞同。我正在准备就 CEO 报酬提案时,收到匿名电邮,警告我不要 go after Musk。鉴于我在 2010 年 Yahoo!提案后经历的几年艰难痛苦的教训,为了表示我没有兴趣 go after 任何 CEO 或企业高管,同时也为了避免可能的苏格拉底式的悲剧结局,我思索良久,毅然卖掉了 Tesla 股份,就不再(也无法通过股东提案)关注其企业治理了。如果 Tesla 公司在股东年会上有一个关于 CEO 报酬的股东提案付诸表决直接挑战缺乏独立性的董事会, Tesla 公司的这个“董事会不独立”的治理问题不至于演化成今天这样深刻的社会问题。

[2024 年 5 月 30 日]

⁶⁶ 除了所有的商业性媒体的广泛报道,纽约市政府雇员基金(美国第3大公共基金)和加州政府雇员基金(美国第1大公共基金)的反对带有浓厚的政治性质。本来,包括公共基金、私营共同基金在内的机构股东的管理者(政府官员、经理等)无法就某一争议性提案征求所有雇员或投资人的意见,应该被动性投票,但负责政府基金的官员们有时为了政治利益或个人野心(例如竞选公职)高调地在股东年会亮相宣读提案或意见。

⁶⁷ The Economists: Activists are using shareholder votes to promote social agendas, April 14th-20th 2018.

17. 民主选举 Bank of America 董事会的 2025 年提案

Bank of America/丫口せ为丨ㄎ丫/美国银行⁶⁸在 2024 年 4 月 24 日召开股东年会，我的第一次提案（第 10 号）得到 396,134,656 股赞同（7.1%，是我股份的 3 百万多倍），5,195,465,828 股反对（92.9%），51,786,424 股弃权，932,046,642 股代理股东未投票。从董事会反对我的提案的声明和对第 2 号公司的高层报酬提案的说明可以看出高层报酬在美国企业治理方面的重要性。由于我的提案得到赞同股超过 5%，同样的提案可以在今年的股东年会继续付诸表决。⁶⁹不过，付诸表决虽然是强有力的公共教育的手段，改善企业治理才是目的，鉴于公司对我的提案相对开放的交流态度，我不想在同一议题上继续挑战公司，而选择新的议题。2024 年 10 月 21 日，我向丫口せ为丨ㄎ丫银行发出以下提案。

Shareholder Proposal on Democratic Reform of the Board Election

关于民主改革董事会选举的股东提案

Resolved: shareholders recommend that Bank of America Corporation (the Company) reform the election of the board to list more candidates than the number of directors of the board to be elected. 决议：股东们提议丫口せ为丨ㄎ丫银行公司（以下简称“公司”）改革董事会选举，使候选人数量超过董事会应选董事的数量。

⁶⁸这个汉字翻译不正确，使人误以为是美国的国家银行，可能译为“美洲银行”准确一些。

⁶⁹ 赵京，改进Bank of America/丫口せ为丨ㄎ丫银行高管薪酬规划的提案，2024年5月3日。

Supporting Statement 支持声明

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his *Politics*. In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable community (polis), the ratio of the richest citizen's land to the poorest citizen's land should not be over 5 to 1. The Company's CEO pay ratio was 230:1 in 2023 (2024 Proxy Statement p.85). The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are much less than of big American companies. America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, particularly there is no rational methodology to decide the executive compensation. The increase of disparity of wealth is the most serious root of American social disorder. Shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix, Salesforce and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022, 2023, and 2024. 美国公司董事会和高管已成为寡头阶层，正如亚里士多德在其《政治学》中所定义的那样。在这部伟大的经典著作中，亚里士多德表明，在一个稳定的社会（城邦）中，最富有的公民拥有的土地与最贫穷的公民拥有的土地之比不应超过 5:1。2023 年，公司的 CEO 薪酬比率为 230:1（2024 年代理声明第 85 页）。日本和欧洲大公司的 CEO 薪酬比率远低于美国大公司。美国不断膨胀的高管薪酬对经济来说是不可持续的，尤其是没有合理的方法来决定高管薪酬。贫富差距的扩大是美国社会混乱的最严重根源。摩根大通、英特尔、Netflix、Salesforce 等大公司的股东们在 2022 年、2023 年和 2024 年拒绝了高管的天价薪酬方案。

One of the main problems of corporate governance is that American corporate boards are not democratically elected. The Company's board needs a democratic reform to elect members from more diversified candidates. Shareholders should have the right to choose from more candidates than the number of directors of the board to be elected. 公司治理的主要问题之一是美国公司董事会不是民主选举产生的。公司董事会需要进行民主改革，从更多样化的候选人中选举成员。股东们应该有权从比要选举的董事会人数更多的候选人中进行选择。

This democratic reform proposal should be implemented as not to violate any contractual obligations, with amendments to the Company's governing documents as needed. The board has the flexibility to implement this proposal to design the criteria and process to nominate at least one more candidate than the number of directors of the board to be elected. 这项民主改革提案应在不违反任何合同义务的情况下实施，并根据需要对公司的治理文件进行修订。董事会可以灵活地实施此提案，设计标准和流程，提名至少比要选举的董事会人数多一名的候选人。

11月14日，我接到去年代表公司的同一个Gibson, Dunn & Crutcher LLP 律师行的同一个律师的来函，同样说我的提案信（不是提案内容）中提示的与公司会谈的时间范围不符合美国证券交易委员会SEC的说法，有“程序缺欠”。我当日回复说明我提示的时间范围大于SEC的要求，不是“程序缺欠”，但也重新提示较为准确的时间范围。

2025年1月13日我收到了Associate General Counsel/次总律师的电邮，确认收到了我的提案并就我的提案安排视频/电话会议。我立

即回复，解释说我在中国，希望回美国后举行会谈。1月24日，我回到美国后立即与他们联系，约定1月31日今天举行视频会议。

今天，我与去年交往过的 Corporate Secretary/公司秘书长 REJ 和一位法务官员 Chang 举行视频会议。他们希望了解我的新提案的动机和意图。我解释说：正如刚辞职的美国总统 Biden/拜登警告美国公众的那样，寡头集团正在兴起，威胁着美国的民主制度（他退却了自己的责任），而近十年来高层报酬的不断攀升推动了寡头集团的形成，成为整个社会动荡不安的源头之一。这样严重的问题一直得不到解决，所以必须从结构上改革董事会，而民主选举董事会是一个开端。REJ 说：公司既存的董事提名程序一直没有人质疑，而美国董事会没有这样的民主传统，使他们难以理解、接受我的提案。我反驳道：现有的董事提名程序类似黑箱操作，广大的普通股东根本无法参与，增加候选人数量是目前规章下唯一可以带来一点变革的变通手段，类似中国共产党中央委员会导入小量差额选举引发的进步；我们正处于不同的时代，过去的惯行行不通了，而美国的行之有效的民主制度正好是指导目前转型时代的企业治理改革的方向和原则。我鼓励和感谢他们开放的态度与我沟通，说明提案付诸表不是我的目的，我的目的是改善企业治理。

以前一直没有发言的 Chang 女士说他们会把我的意见转告给董事会，看是否有可能找到中间方案，一两个周后再联系我，请我过目董事会将要发布在股东年会上的（反对）声明，确认了我的提案会在今年的 Y 银行股东年会上付诸表决。我再次谢谢他们与我的坦率通讯对话，表示还有其他的企业治理方面的建议，但不再提交提案付诸股东大会表决。他们再次认真地感谢我帮助 Y 银行改善企业治理。

我时刻意识到：约二十年来，自己能够亲身直接参与Y口せ为 | 万Y银行这样的全美或世界级大公司的企业治理是非常艰难而幸运的条件，这样的机遇很容易因为证券交易法规的改恶或者寡头集团的威胁等被剥夺、取消，这正是我们几人被媒体称为 social gadfly（意为“当代 Socrates/ムコ万Y去せム/苏格拉底”）的命运。

[2025年1月31日]

18. 2025 年 BlackRock/黑岩（贝莱德）董事会民主选举的提案

BlackRock 是世界最大的资产管理公司，管理 11.5 万亿美元的资产，包括 3500 多万美国人的投资储蓄以备退休以及为其服务的 19 多万名财务顾问，也是全球领先的投资、咨询和风险管理解决方案提供商，在 30 个国家/地区设有 70 个办事处⁷⁰。“贝莱德基金是中国首家外资全资控股的公募基金管理公司。随着中国业务进一步拓展到公募基金领域，贝莱德将进一步结合其全球成功经验和深谙中国市场的本土智慧，为更多中国投资者提供全面的投资解决方案。”⁷¹

1924 年 10 月 23 日，我向 BlackRock 首次发出提案，要求付诸 2025 年股东会议表决。全文如下：

Shareholder Proposal on Democratic Reform of the Board Election

关于董事会选举民主改革的股东提案

Resolved: shareholders recommend that BlackRock, Inc. (the Company) reform the election of the board to list more candidates than the number of directors of the board to be elected.

决议：股东们提议贝莱德公司（以下简称“公司”）改革董事会选举，使候选人数量超过董事会被选举的董事会人数。

Supporting Statement 支持声明

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his *Politics*. In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable community (polis), the ratio

⁷⁰ <https://www.blackrock.com/us/individual/about-us/about-blackrock>

⁷¹ <https://www.blackrock.com.cn/>

要进行民主改革，从更多样化的候选人中选举成员。股东们应该有权从比要选举的董事会人数更多的候选人中进行选择。

This democratic reform proposal should be implemented as not to violate any contractual obligations, with amendments to the Company's governing documents as needed. The board has the flexibility to implement this proposal to design the criteria and process to nominate at least one more candidate than the number of directors of the board to be elected. 这项民主改革提案应在不违反任何合同义务的情况下实施，并根据需要对公司的治理章程进行修订。董事会可以灵活地实施此提案，设计标准和流程，提名至少比要选举的董事会人数多一名的候选人。

10月30日，BlackRock 秘书长 Dickson 与投资部份主管 Rodda 联系我，要求交流。这是积极的步骤，我今年提交另外6个公司的付诸明年股东会议表决的提案还没有得到建设性的回应。今天12月4日，我与他们（比我预想的年轻）进行了半小时的网上/电话会谈交流。

他们已经在我的研究所网站等处研究了我的工作，所以会谈直接了当、富有效率。我先介绍我的中国、日本背景。BlackRock 的一个董事是清华经管学院顾问委员会成员，Dickson 也有中国经验。我进一步就提案的“支持声明”中例举的 CEO 薪酬比率问题，指出所有公司所用的方法论是有缺欠的。我的博士论文就是社会调查方法论，很清楚如果略微改进报酬哲学和指导原则的条件设定，完全可以导出高层报酬不同的数值。特别是 BlackRock 雇用的报酬咨询行 Semler Brossy（2024 年股东会议声明第 65 页）同时被很多别的公司雇用（我与别的公司交涉时多次提到它），只说公司想听的话，实在不应该浪费公司的宝贵资源。Dickson 争辩说 BlackRock 的 CEO 薪酬比率算平坦的，而那些没有上市的公司的高层报酬更高。我指出不能向坏的做法看齐，美国 40 年前的大公司高层报酬比率与现在的日本、英国、欧洲大公司报酬比率接近，

是现在的 1/10 以下。这不仅是高管们的个人贪婪问题，而更是整个社会动荡不安的源头之一。至于非上市公司的高层报酬，似乎只能通过税率调节，但我无能为力，是国会议员们的职责，虽然我也深知国会议员们在这个问题上的失职。

我进而从改进 Yahoo! 等公司的治理失败的教训指出最终改革董事会的必要，特别是 BlackRock 标榜的“thought/思想、backgrounds/诸背景、viewpoints/诸观点”的多元化（2024 年股东会议声明第 14 页）不符实情。Dickson 介绍说 BlackRock 有一个出身 Nigeria/ 尼日利亚的优秀董事，我指出 16 个董事中只有 3 名非白族裔的事实（2024 年股东会议声明第 15 页）。我分享自己 1984 年推动清华大学学生会民主选举经历，说明民主选举作为董事会与美国社会的“社会契约”，既是股东的权利也是董事会的义务和职责，而我股份太微小，没有资格（更没有兴趣）参与董事的提名，所以就提案要求民主选举董事会。

Dickson 坦诚地说我的提案严肃而沉重，会报告给 BlackRock 董事会认真讨论。他还主动说起德国大公司董事会有员工代表的例子，是否有可能找到折衷的方案改进董事会的多元化和民主性。我举出 Intel/英特尔、Microsoft/微软和 Exxonmobil/埃克森美孚公司部分接受我的建议改善了企业治理、所以我主动撤销了提案的经验，说明提案付诸表决不是我的目的，我的目的是改善企业治理。

冷战期间，美国董事会经历结构性改革，接受妇女和有色人种进入董事会，帮助重建美国社会。现在是通过民主选举董事会再建美国社会经济的时刻了。

[2024 年 12 月 4 日]

19. 改革 Intuitive Surgical 高层报酬的 2025 年股东提案

2019 年 4 月 25 日我第一次出席 Intuitive Surgical/直觉外科公司的股东年会，代表股东 Young 宣读她的股东提案第 5 号，获得多数股东赞同⁷²。会议之后，股东们参观 Intuitive 公司的唯一产品：外科手术机器人 da Vinci/达芬奇系统，给我留下深刻印象。虽然股票已经偏高，考虑到产品 da Vinci 的独特技术和领先地位以及便于访问的硅谷所在地，我战略性地购入了一点股份，足以 3、4 年后提交提案。

2024 年 10 月 17 日，我向 Intuitive 发出第一次股东提案：

Stockholder Proposal to Improve Executive Compensation Program

改进高管薪酬方案的股东提案

Resolved: stockholders recommend that Intuitive Surgical, Inc. (our Company) improve the executive compensation program to include the CEO pay ratio factor. 决议：股东们建议 Intuitive Surgical 公司（我们的公司）改进高管薪酬程序，将首席执行官薪酬比率的因素纳入其中。

Supporting Statement 支持声明

The Economic Policy Institute found that “from 1978–2023, top CEO compensation shot up 1,085%, compared with a 24% increase in a typical worker’s compensation.”⁷³ America’s ballooning executive compensation is

⁷² 赵京，Intuitive Surgical/直觉外科公司2019年股东会议提案，2019年4月25日。

⁷³By Josh Bivens, Elise Gould, and Jori Kandra, September 19, 2024.

的公民拥有的土地与最贫穷的公民拥有的土地之比不应超过 5:1。我们公司的 CEO 薪酬比率从 2022 年的 81: 1（2023 年股东会议声明第 60 页）跳到 2023 年的 111:1（2024 年股东会议声明第 59 页）。这是违背目前趋势的：摩根大通、英特尔、Netflix、Salesforce 等大公司的股东们在 2022 年、2023 年和 2024 年拒绝了高管们的天价薪酬方案。

Adam Smith said: “Wealth, as Mr Hobbes says, is power.” As a social contract, the American public gives the corporate board the power to run the corporate business without organized unions in most companies, without employee representation in the board; and the board is nominated and elected without any competition (the number of candidates is the same number of board seats). To increase the executive wealth (compensation) irrationally is to abuse the power. ヲ勿 ヲ口 / 亚当・ム口 | ム / 斯密说：“正如厂ㄥㄥ又ム / 霍布斯先生所说，财富就是权力。”作为一项社会契约，美国公众赋予公司董事会权力和信任，让他们放手经营公司业务而无需员工代表进入董事会、董事会的提名和选举没有任何竞争（候选人数量与董事会席位数量相同）。不合理地增加高管财富（薪酬）就是滥用权力。

Human nature has not changed so much since Aristotle. The Company has the flexibility to reform the Compensation Committee to improve the executive compensation program, such as to include the CEO pay ratio factor. ヲ为 | ム去ㄥ去せㄥせ-ム以来，人性并没有发生太大变化。公司可以灵活地改革薪酬委员会以改善高管薪酬程序，例如，将首席执行官薪酬比率因素纳入其中。

10 月 30 日，我接到公司的秘书长长达 32 页的电邮/快件，说我的股份证明不合规范。我当日回复解释，并重新提交股份证明。

12月24日我在中国期间，接到以前打过交道的大律师行 Sidley Austin LLP 署名 12月23日的信函，代表 Intuitive Surgical 向美国证券交易委员会 SEC 致函，以所谓“impermissibly vague and indefinite so as to be inherently misleading/无法容忍的含糊不清以及本质上的不明确因而带有误导性”的理由排除我的提案。第二天 25日，我致函 SEC 反驳 Sidley 律师行的这个编号为#613111的信函荒唐理由：“My proposal is almost the same of my other voted proposals such as at Apple 2021, Visa 2021, Netflix 2021, eBay 2021, Applied Materials 2022 & 2023, AT&T 2022, Bank of America, The Travelers, Charles Schwab (2024). In all these voted proposals, there is no complain from shareholders about “vague” or “indefinite” misleading contents. In fact, some shareholders wrote very good comments about my proposals. In general, it's a bad practice to outsource corporate governance to outside lawfirms. The board shouldn't give up its own judgement to buy outside arbitrary interpretations of our shareholders intelligence./我的提案与我其他被付诸表决的投票提案，例如 Apple、Visa、Netflix、eBay 在 2021 年、Applied Materials 在 2022 和 2023 年、AT&T 在 2022、美洲银行、The Travelers、Charles Schwab 在 2024 年股东年会上的提案几乎相同。在所有这些投票提案中，没有股东抱怨“模糊”或“不确定”的误导性内容。事实上，一些股东对我的提案写来非常好的评论。总的来说，将公司治理外包给外部律师事务行是一种坏的做法。董事会不应该放弃自己的判断力，去购买外部对我们股东们的智能的随意解释。” SEC 回复表示接受了并为我的回复编号。

2025 年 1 月 23 日，我从中国回来后，接到公司的秘书长 Cory 要求会谈的电邮，约定 2 月 3 日举行视频会谈。今天，我与 Cory 和另外两位公司官员 Lamm、Loeb 会谈。他们显然没有认真研究我的提案，说不理解我为什么这样提案。我就从头介绍我在中国和日本的核物理与社

社会学专业学习和政治社会活动经历，以及中日美比较政策研究所的工作（出版了独特内容的 30 本书）和 20 年多来通过股东提案推动美国大公司企业治理的经验和教训，指出我近十年来向不少公司提交了改善高层报酬的提案，因为正如刚辞职的美国总统 Biden/ㄉㄉㄉ/拜登所警告的，寡头集团正在兴起，威胁着美国的民主制度，而近十年来高层报酬的不断攀升推动了寡头集团的形成，成为整个社会动荡不安的源头之一。

一个官员毫不掩饰他的无知，说从来没有读到过类似我的提案，公司的 CEO 报酬按照主流的 benchmark/基准方式算出，否则招不到优秀的人来领导公司，而且 CEO 报酬比率不高，甚至抱怨说这次会议浪费他们三人的时间！我严肃地指出公司决定高层报酬的方法论有本质的缺欠，所谓按照主流基准的方法，几十年来把高层报酬的气球越算越高，已经违背了人性，应该停止这种方法，如果你们愿意的话，我愿意用我的社会学方法论博士专长免费帮助公司改进；应该考虑比较欧洲、日本、甚至中国的高层报酬；你们今天第一次从我的提案学习到新的知识，是从任何别处都经历不到的难得机会，而你们用公司的钱雇佣报酬咨询公司只说你们想听的话，毫无独立性可言；你们雇佣高价律师行找出的排除我的提案的理由，连一位 90 多岁 Charles Schwab 老奶奶股东的常识和逻辑还不如⁷⁴，才真是浪费公司的宝贵资源！时代在变化，连联邦政府很多部门都在被撤销缩减，我们公司也应该取消报酬委员会，既为公司节省大笔浪费，也大为消除美国寡头阶层的财务基础，在 2022 年 81: 1 的 CEO 薪酬比率基准上，邀请员工代表和外部专家顾问们参与，逐步减少 CEO 薪酬比率。

⁷⁴她专门写电邮感谢我的提案对美国民主制度的意义（赵京，Charles Schwab/嘉信公司2024年股东会议改进高层报酬提案，2024年5月30日）。

一个官员很坦率地说：我们知道你有强烈的哲学和政治经济学原则，但你的提案即使付诸表决也不会通过的，股东提案浪费了你的独特经历，你应该把精力投入到别的领域。我已经没有时间介绍在美国发表我的政策研究的艰辛历程，只表示正是因为我关心我们公司真正的长期的利益，才付出金钱、时间和独特的知识帮助公司的企业治理，而把提案付诸表决不是目的，目的是改善企业治理，如果董事会学习有些公司较好的做法，为了虚心地了解股东们的意见，不发表反对声明误导股东们而采取中立立场，我的提案会得到多数股东赞同的。Cory 在会谈结束之际表示感谢我对公司治理的贡献，他们将汇报给董事会，在 5 月初股东年会之前转告董事会对我的提案的反对声明。

遗憾的是：美国的学术界和政界随着寡头集团的兴起变得越来越封闭、狭隘，至今为止，股东提案是我唯一可以并成功地向美国公众直接推广政策研究成果的途径，但这个途径越来越狭小。美国的 *ancien regime*/旧制度已经崩溃，过去行之有效的两党交替体制已经无法正常运行。布什作为总统推却了自己助长寡头阶层兴起的责任，例如，布什任命的刚获得博士学位的印裔女新秀 Federal Trade Commission (FTC) 主席高调“反垄断”，吓倒了一些大公司，但没有实际成果，浪费了公共资源；而在布什执政期间违反一系列联邦法规爆发为世界第一富豪的 Musk 却在“保卫绝对言论自由”的幌子下把世界上最具政治影响力的 publicly traded/在市场上公开交易（因而受到 SEC 等机构管制）的移动媒体平台 Twitter 公司⁷⁵完全私有化仅供他一人随意支配！这是最明确的金钱购买政治影响力（权力）、寡头支配美国乃至世界的信号，深谋老算的布什大权在握却对此危害视而不见。再例如，涉及上千

⁷⁵ Twitter 是全世界政治家、明星们最爱用的平台，例如，世界上最多人口的国家总理在这个平台有上亿个追随者。

万人的大量的学生时期贷款债务越来越成为一个社会问题，而这个问题的根本解决在于通过扩大就业、减少贫富差距，提升因学生借款债务挣扎的家庭的财务能力，但々勿与强行发动免除学生贷款的行政权力，违背了更普遍的社会契约精神，出卖了那些诚实、辛苦交完学费的家庭。

没有自由的平等是奴役，没有平等的自由是野蛮。要 **Rebuild American Great Society/重建美国伟大社会**，必须重新高举 **Liberty, Equality, Fraternity/自由平等博爱的三色旗**，而改善美国企业治理正是重建美国伟大社会的当务之急，任重道远。

[2025 年 2 月 3 日]

20. 改进 Comcast 高管薪酬程序的 2025 年股东提案

2019 年我第一次向超级媒体复合体 Comcast Corporation 公司（员工近 20 万，按不同行业划分居 1-4 位）发出付诸 2020 年股东大会表决的提案，要求减少 Chief Executive Officer/CEO/首席执行官报酬与中位员工的收入比率（2017 年 458 倍，2018 年 426 倍）⁷⁶，被公司排除。因为 Comcast 本部在 Philadelphia，我资源有限，即使得以付诸表决也不便于前往出席会议，没有接着继续向 Comcast 提案。疫情之后，Comcast 与许多公司一样改为网上出席会议，2024 年 11 月 1 日，我向 Comcast 再次发出提案，要求付诸 2025 年股东会议表决。全文如下：

Stockholder Proposal to Improve Executive Compensation Program

改进高管薪酬程序的股东提案

Resolved: stockholders recommend that Comcast Corporation (our Company) improve the executive compensation program to include the CEO pay ratio factor. 决议：股东们建议 Comcast 公司（我们的公司）改进高管薪酬程序，将首席执行官薪酬比率的因素纳入其中。

Supporting Statement 支持声明

The Economic Policy Institute found that “from 1978–2023, top CEO compensation shot up 1,085%, compared with a 24% increase in a typical worker’s compensation.”⁷⁷ America’s ballooning executive compensation is

⁷⁶ https://cpri.tripod.com/cpr2019/comcast_proposal_2020.pdf

⁷⁷ By Josh Bivens, Elise Gould, and Jori Kandra, September 19, 2024.

not sustainable for the economy, and there is no rational methodology to decide the executive compensation, particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio. The increase of disparity of income has a direct negative impact on American social disorder. The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are about the same level of the CEO pay ratios of big American companies in the late 1970s and early 1980s. 经济政策研究所发现：“从 1978 年到 2023 年，最高的首席执行官的薪酬猛增了 1,085%，而普通工人的薪酬仅增长了 24%。”美国不断膨胀的高管薪酬对经济来说是不可持续的，而且没有合理的方法来决定高管薪酬，特别是因为没有考虑首席执行官薪酬（对中位员工收入）的比率。收入差距的扩大对美国社会混乱产生了直接的负面影响。日本和欧洲大公司的总裁/首席执行官薪酬比率与 1970 年代末和 1980 年代初美国大公司的首席执行官薪酬比率大致相同。

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his *Politics*. In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable community (polis), the ratio of the rich citizen's land to the poor citizen's land should not be over 5 to 1. Our Company's CEO pay ratio for 2023 is 398 to 1 (2024 Proxy Statement p.49), further increased from the very abnormally high 385 to 1 in 2022 (2023 Proxy Statement p.63). This is against the trend: shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix, Salesforce and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022, 2023, and 2024. 根据亚里士多德的《政治学》的定义，美国公司董事会和高管们已成为一个寡头阶层。在这部伟大的经典著作中，亚里士多德论证了在一个稳定的社会（城邦）中，富

人土地与穷人土地的比例不应超过 5 比 1。而我们公司 2023 年的 CEO 薪酬比率为 398 比 1（2024 年股东会议材料声明第 49 页），比 2022 年非常不正常的 385 比 1（2023 年股东会议材料声明第 63 页）进一步上升。这与趋势背道而驰：摩根大通、英特尔、Netflix、Salesforce 等大公司的股东在 2022 年、2023 年和 2024 年拒绝了高管们的天高般的薪酬收获。

Adam Smith said: “Wealth, as Mr Hobbes says, is power.” As a social contract, the American public gives the corporate board the power and trust to run the corporate business without employee representation in the board; and the board is nominated and elected without any competition (the number of candidates is the same number of board seats). To increase the executive wealth (compensation) irrationally is to abuse the power and trust. ヲ勿 ヲ 冂 / 亚当·ム 冂 | ム / 斯密说：“正如厂 乙 ㄅ ム / 霍布斯先生所说，财富就是权力。”作为一项社会契约，美国公众赋予公司董事会权力和信任，让他们经营公司业务，而无需员工代表进入董事会；董事会的提名和选举没有任何竞争（候选人数量与董事会席位数量相同）。不合理地增加高管财富（薪酬）就是滥用权力和信任。

Human nature has not changed so much since Aristotle. The Company has the flexibility to reform the Compensation and Human Capital Committee to improve the executive compensation program, such as including the CEO pay ratio factor. ヲ 勿 | ム 去 乙 去 せ 勿 せ - ム 以来，人性并没有发生太大变化。公司可以灵活地改革薪酬和人力资本委员会，以改善高管薪酬程序，例如，将首席执行官薪酬比率因素纳入其中。

11月7日，我接到多次代表公司排除我提案的大律师行 Gibson Dunn 的电邮和快件（次日），声称我的提案有三处 procedural deficiencies/程序上的缺欠。这是所有准备排除股东提案的公司的先行。第二天，我回复 Gibson Dunn，逐一反驳，并提供新的股份证明。

2025年1月24日，Comcast 的 Chen 女士通过电邮希望与我通话，我回复并约定1月27日举行半小时电话会议。

今天，Sr. Vice President, Sr. Deputy General Counsel and Assistant Secretary/助理秘书长 Wideman 女士和 Chen 女士与我通过网上视频会谈。在电邮上的秘书长 Reid 没有露面，从 Wideman 的开场白（“不理解你的提案目的”）和语气，我判断她没有被授予与我实质性地会谈（Chen 一言未发），只是传声筒，就按照我的提案内容从各个层次介绍：我20年来的提案经历、非民主选举出来的董事会对与公众的社会契约的违叛、高层报酬程序的方法论缺陷和超越个人贪婪对整个社会秩序的危害，并表示愿意以我社会学方法论专长免费帮助公司设计更合情合理、具有社会性责任的高层报酬方案。

Wideman 既不能、不愿赞成也无权反对，只是转告我：Comcast 已经决定致函美国证券交易委员会/SEC 排除我的提案。我提醒说：SEC 上次站在 Comcast 一边（同意排除了我的提案），这次不一定由站在 Comcast 一边，我将每年坚持股东的提案权利帮助 Comcast 改善企业治理，而 SEC 不可能总是站在 Comcast 一边。我最后劝告 Comcast 学习 Intel/英特尔, Microsoft/微软, ExxonMobil/埃克森美孚，尊重股东关于企业治理的不同见解、更不要剥夺广大股东们投票的权利。

会谈到一半时间就结束了，这与我和 BlackRock 秘书长与投资部份主管的建设性会议形成鲜明的对比⁷⁸。Comcast 的 CEO 兼董事会主席通过荒唐的设计，一人独占 B 股，拥有对所有其他股东的 A 股 100: 1 的投票权力。这样践踏基本平等原则的股份结构的公司，本来不应该任其上市。不用说助理秘书长，连秘书长也只是 CEO 兼董事会主席的跟班，不能期望他们会参与、关心 Comcast 的企业治理。

积重难返的 Comcast 的企业治理问题，需要美国整体制度上的改革，改进高管薪酬程序只是一个迫切的开端⁷⁹，任重道远。

[2025 年 1 月 27 日]

⁷⁸ 赵京，2025年BlackRock/黑岩（贝莱德）董事会民主选举的提案，2024年12月4日。

⁷⁹ 最近，媒体广泛报道Starbucks CEO 得到9千6百万美元的报酬，与中位收入员工的收入比率创下6666倍的记录。

21. 2025 Gilead Sciences Stockholder Proposal to Improve Executive Compensation Program

Resolved: stockholders recommend that Gilead Sciences, Inc. (our Company) improve the executive compensation programs to include the CEO pay ratio factor.

Supporting Statement

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his *Politics*. In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable polis, the ratio of the rich citizen's land to the poor citizen's land should not be over 5 to 1. Our Company's CEO pay ratio is 110 to 1 in 2023 (2024 Notice of Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement p.67), jumped from 89 to 1 in 2022 (2023 Notice of Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement p.79).

America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, and there is no rational methodology to decide the executive compensation, particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio. The Economic Policy Institute found that "From 1978–2023, top CEO compensation shot up 1,085%, compared with a 24% increase in a typical worker's compensation. In 2023, CEOs were paid 290 times as much as a typical worker—in contrast to 1965, when they were paid 21 times as much as a typical worker."⁸⁰ The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are much less than of big American companies. The increase of disparity of income has a direct negative impact on American social instability.

Adam Smith said: "Wealth, as Mr Hobbes says, is power." America has a long history to check and balance power. The public gives the board

⁸⁰By Josh Bivens, Elise Gould, and Jori Kandra, September 19, 2024.

the power to run the corporate business without organized unions in most American big companies, and without employee representation in the board; and the board is nominated and elected without any competition. To increase the executive wealth (compensation) irregularly, irrationally, and unreasonably is to abuse the power. Shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix, Salesforce and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022, 2023, and 2024.

Human nature has not changed dramatically. The Company has the flexibility to reform the Compensation and Talent Committee to improve the executive compensation programs to include the CEO pay ratio factor.

22. 2025 Berkshire Hathaway Stockholder Proposal to Improve Executive Compensation Program

Resolved: stockholders recommend that Berkshire Hathaway (our Company) improve the executive compensation program to include the factor of the highest NEO's pay ratio.

Supporting Statement

The Economic Policy Institute found that “from 1978–2023, top CEO compensation shot up 1,085%, compared with a 24% increase in a typical worker’s compensation.”⁸¹ America’s ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, and there is no rational methodology to decide the executive compensation, particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio. The increase of disparity of income has a direct negative impact on American social disorder. The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are about the same level of the CEO pay ratios of big American companies in the late 1970s and early 1980s.

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his *Politics*. In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable community (polis), the ratio of the rich citizen’s land to the poor citizen’s land should not be over 5 to 1. Our Company did not reveal the highest NEO’s pay ratio. This is against the spirit of Section 953(b) of the Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act Item 402(u) of Regulation S-K which requires the CEO (the highest NEO) pay ratio disclosure. Our Company’s highest NEO’s pay ratio for 2023 is 20,016,500 to 76,726 = 261 to 1 (Proxy Statement 2024). The shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix, Salesforce and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022, 2023, and 2024.

⁸¹By Josh Bivens, Elise Gould, and Jori Kandra, September 19, 2024.

Adam Smith said: “Wealth, as Mr Hobbes says, is power.” As a social contract, the American public gives the corporate board the power and trust to run the corporate business without the employee representation in the board; and the board is nominated and elected without any competition (the number of candidates is the same number of board’s seats). To make the executive wealth abnormally far above the employees and the American people is to abuse the power and trust.

Human nature has not changed so much since Aristotle. The Company has the flexibility to reform the Compensation and Human Capital Committee to improve the executive compensation program, such as including the factor of the highest NEO’s pay ratio.

23. 2025 Juniper Networks Shareholder Proposal on Democratic Reform of the Board Election

Resolved: shareholders recommend that Juniper Networks, Inc. (the Company) reform the election of the board to list more candidates than the number of directors of the board to be elected.

Supporting Statement

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his *Politics*. In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable community (polis), the ratio of the richest citizen's land to the poorest citizen's land should not be over 5 to 1. The Company's CEO pay ratio was 111:1 in 2023 (Notice of 2024 Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement p.77). The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are much less than of big American companies. America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, particularly there is no rational methodology to decide the executive compensation. The Company hired a compensation consultant to say what the board wanted to hear (Compensation Consultant Disclosure p.82). The increase of disparity of wealth is the primary root of American social disorder. Shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix, Salesforce and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022, 2023, and 2024.

One of the core problems of corporate governance is that American corporate boards are not democratically elected. The Company's board

needs a democratic reform to elect members from more diversified candidates. Shareholders should have the right to choose from more candidates than the number of directors of the board to be elected.

This democratic reform proposal should be implemented as not to violate any contractual obligations, with amendments to the Company's governing documents as needed. The board has the flexibility to implement this proposal to design the criteria and process to nominate at least one more candidate than the number of directors of the board to be elected.

24. Electronic Arts/电子艺术 2025 年股东会议撤销报酬委员会的提案

电子艺术是美日欧的第二大电子游戏公司，有近万名员工。2019 年 8 月 8 日，我第一次出席 Electronic Arts Inc./电子艺术公司的股东年会，代表老朋友 McRitchie 和 Young 宣读他们的股东提案，要求 15% 的长期股份拥有者可以动议召开特别会议。这个第 6 号股东提案获得多数赞成通过！

我对电子游戏不感兴趣也缺乏知识，但电子艺术 2018 年 CEO 报酬是 35,728,764 美元，Chief Design Officer/设计总监是 48,385,837 美元，CEO 报酬与中位收入雇员工资之比为 200:1，这样的状况无法保持公司的持续发展，令人担忧⁸²。我购入少许股份，按照法规等待 3 年（实际操作上 4 年）以后有权提交股东提案付诸股东大会表决。

2025 年 2 月 6 日，我终于从证券公司得到股份证明，当即向电子艺术发出具有革命性的独特提案。

Stockholder Proposal to dissolve the compensation committee

股东提议解散薪酬委员会

Resolved: stockholders recommend that Electronic Arts Inc. (our company) dissolve the compensation committee. 决议：股东们建议电子艺术（我们公司）解散薪酬委员会。

Supporting Statement 支持声明

⁸² 赵京，Electronic Arts/电子艺术2019年股东会议提案，2019年8月8日。

The American corporate boards and executives have become a class of oligarchy, as defined by Aristotle, according to his Politics . In this great classic, Aristotle demonstrated that in a stable community (polis), the ratio of the rich citizen's land to the poor citizen's land should not be over 5 to 1. Our company's CEO pay ratio is 172 to 1 in 2023 (2024 Notice of Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement p.53), jumped from 159 to 1 in 2022 (2023 Notice of Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement p.55), while our company's stock dropped from 147.74 four years ago on 02/07/2021 to 132.00 today (02/06/2025). 正如亚里士多德在其《政治学》中所定义的那样，美国公司董事会和高管已成为一个寡头阶层。在这部伟大的经典著作中，亚里士多德论证了在一个稳定的社会（城邦）中，富人土地与穷人土地的比例不应超过5比1。我们公司CEO的薪酬比率从2022年159比1（2023年股东大会通知和代理声明第55页）跃升至2023年的172比1（2024年股东大会通知和代理声明第53页），而我们的股价则从四年前2021年2月7日的147.74跌至今天（2025年2月6日）的132.00。

America's ballooning executive compensation is not sustainable for the economy, and there is no rational methodology to decide the executive compensation (our company's CEO compensation irrationally increased 24% from \$20,659,002 in 2023 to \$25,643,093 in 2024), particularly because there is no consideration of the CEO pay ratio in our executive compensation process. The Economic Policy Institute found that "From 1978–2023, top CEO compensation shot up 1,085%, compared with a 24% increase in a typical worker's compensation."⁸³ Human nature has not changed

⁸³By Josh Bivens, Elise Gould, and Jori Kandra, September 19, 2024.

dramatically. The CEO pay ratios of big Japanese and European companies are much less than of big American companies. The increase of disparity of income has a direct negative impact on American social instability. 美国高管薪酬膨胀对经济来说是不可持续的，也没有合理的方法论来决定高管薪酬（我们公司的 CEO 薪酬不合理地从 2023 年的 20,659,002 美元增加到 2024 年的 25,643,093 美元，增长了 24%），尤其是因为我们的高管薪酬程序没有考虑 CEO 薪酬比率。经济政策研究所发现，“从 1978 年到 2023 年，最高 CEO 的薪酬飙升了 1,085%，而普通工人的薪酬仅增加了 24%。”人性并没有发生急剧的变化。日本和欧洲大公司的 CEO 薪酬比率远低于美国大公司。收入差距的扩大对美国社会的不稳定产生了直接的负面影响。

Adam Smith said: “Wealth, as Mr Hobbes says, is power.” America has a long history to check and balance power. The public gives the board the power to run the corporate business without organized unions in most American companies and without employee representation in the board; and the board is nominated and elected undemocratically without any competition. To increase the executive wealth (compensation) irregularly, irrationally, and unreasonably is to abuse the power. Shareholders in JPMorgan Chase & Co., Intel, Netflix, Salesforce and other big companies rejected sky-high executive pay packages in 2022, 2023, and 2024. 亚当·斯密说：“正如霍布斯先生所说，财富就是权力。”美国在制衡权力方面有着悠久的历史。公众赋予董事会广泛的权力来运营公司业务：大多数美国公司没有组织性工会、董事会也没有员工代表，董事会的提名和选举都没有任何竞争是不民主的。不规范、不合理性、没有道理地增加高

管财富（薪酬）是滥用权力。摩根大通、英特尔、Netflix、Salesforce 等大公司的股东在 2022、2023 和 2024 年拒绝了天价的高管薪酬方案。

It is obvious that the Compensation Committee used a wrong methodology such as excluding the most important CEO pay ratio factor, to make the simple executive compensation process very complicated to reach the wrong executive compensation results. The Compensation Committee is a waste of our company's resource, thus should be dissolved. 很明显，薪酬委员会使用了错误的方法论，例如排除了最重要的 CEO 薪酬比率因素，把简单的高管薪酬程序变得非常复杂，从而得出错误的高管薪酬结果。薪酬委员会浪费了我们公司的资源，因此应该解散。

今天 2 月 26 日，我与电子艺术的两位律师举行视频/电话会议。他们听取了我的经历和提案介绍后，首先说电子艺术上市的 Nasdaq 股票交易平台要求上市公司必须有薪酬委员会。这是我第一次知道，就表示我会遵从法规，请他们发给我相关的法规，如果确实如此要求，我将撤销提案。

其次，他们解释薪酬委员会的方法论与操作程序。我以自己社会调查方法论的专业（博士）背景和知识指出薪酬方法论的缺欠，说明用同样的方法论可以得到完全不同的报酬数字（例如现在的 1/10）结论，而公司雇用的咨询行只会提供公司想听的结果。整个操作程序是个黑箱作业，股东们和公众只看到最来高层报酬越高的结果，有时候明显违背常识。例如去年我在 Bank of America 股东会议上的提案指出：2021 年至 2022 年高管薪酬不规则、不合理性、没有理由地跃升：CEO +27.2%），CFO +15.0%，区域银行总裁+68.4%，董事会副主席+63.1%，

首席风险官+65.5%，区域银行总裁、董事会副主席和首席风险官等截然不同的职能获得相同的收入，而同一年期股东总回报率为-23.8%⁸⁴。

我再次致谢他们主动联系我，彼此交流，并向他们确认：把提案付诸表决只是过程和手段，我提案的目的是改善企业治理。

今天2月27日，我接到公司高级律师的电邮，教我学习 Nasdaq 法规 5600. Corporate Governance Requirements⁸⁵。我认真研读，了解到 5605. Board of Directors and Committees 法规要求上市公司大多数董事的独立性以及由独立董事们组成的 (c) Audit Committee Requirements/审计委员会、(d) Compensation Committee Requirements/报酬委员会。Nasdaq 法规的独立性主要指董事成员不是公司高层的亲属或雇员，但从 Tesla 的 CEO 报酬的案例等可以看到，仅仅这样的要求不足以保证董事会成员的真正独立性，掌控公司的 CEO 可以把自己的亲友、（公司以外的）商务伙计、雇员、家庭律师、理发师等拉进董事会。而且，董事会的选举完全不民主，长此以往，必然形成封闭集团，助长了寡头阶级的形成。不过我没有资源、能力挑战美国证券交易的任何法规，而在法规的框架下有很多改善的可能。我签字撤回我2月6日的提案，同时回复他们，再次强调我的关注是高层报酬政策，希望电子艺术在高层报酬政策上采纳了我的提案精神，我今后可以不必提交这方面的提案，但也准备按照提案的支持声明的精神，担忧高层报酬带来的寡头阶层支配社会、政治引发的秩序失控和动荡，继续提案。

[2025年2月27日]

⁸⁴ 赵京，改进Bank of America银行高管薪酬规划的提案，2024年5月3日第二稿。

⁸⁵

<https://listingcenter.nasdaq.com/rulebook/nasdaq/rules/Nasdaq%205600%20Series>

附录 1. 要求 Agilent 采纳简单多数投票原则的提案

Agilent Technologies 是为医疗产业提供器械、软件、服务等等的硅谷公司，有 1.8 万员工，今天的市场资本为 425.55 亿美元。

今天，我提前两个小时驱车前往 Agilent，比预想的顺利到达公司总部。负责登记的女士马上把我介绍给主持会议的公司 VP 兼临时总律师和秘书长 Chiu 女士。

会议开始时，只有 Chiu 女士入座主席台，主席台侧面的台下有一个宣读投票结果的秘书，我座在第二排中央便于接近麦克风，后面座位上有 6、7 个人，是公司的官员，还有几个公司员工站在空空的会议厅的边缘提供服务。

Chiu 女士先宣布会议规则，然后按照程序投票，一：选举 4 个到期的第 3 级董事（每个董事任期 3 年）；二：公司高层报酬（结果为非强制的建议性质）；三：同意或否决公司指定的会计行；四：Chevedden/〈 | × √ ㄥ 提交的要求 Agilent 修改公司章程把所有的投票通过原则都改为简单多数（超过 50%）的股东提案。我在会议之前迅速浏览会议资料，注意到董事会的声明没有反对第 4 号提案，而是不采取立场，愿意听取广大股东的意见。

我代表 〈 | × √ ㄥ 宣读他的简单提案。这个提案在 American Airlines, the Carlyle Group, Goldman Sachs, Alcoa, Macy's 等获得高票通过。

主席台侧面的秘书宣读初步统计的投票结果：〈 | × √ ㄥ 的提案获得 94% 赞同，比第 3 号提案还高 2%。Chiu 女士正式宣布所有的提案都获得通过，会议结束。整个议程 10 分钟左右。

我离开会场时，询问为什么董事们没有到会？Chiu 女士说他们很忙，但有人通过电话视频参加会议。我说，作为非正式的建议，希望董事们以后能出席股东年会，因为这是公司最重要的 business/事务，能够与股东们见面交流，也显示对股东的尊重（即使只有一个代理股东出席）。

Agilent 不是具有战略价值的公司，我大概没有资源和经历关注它的企业治理。

[2024 年 3 月 14 日]

附录 2. 要求 TD Synnex 采纳简单多数可决原则的提案

TD Synnex 是一个 distributor and solutions aggregator for the information technology ecosystem/信息技术生态系统的分销商和提供综合解决方案的公司，有 2.3 万员工，今天的市场资本为 91.56 亿美元（不大）。从它的中位员工年收入仅 45,514 美元，知道它不是硅谷的高科技公司。

今天，我提前到达公司总部。大门接待的女士热情地说正在等待我，请我等候。

开会的时间到了，第二个女士从内部大门出来，带领我和另外两个来访者，绕过厂房式的办公大厅，走到会议厅门口。这里，第三个女士等着欢迎我签字入内。我进入会议厅，发现董事们、高管们已经就坐在第二排以后，加上一些员工，大约有五十来人，与我上周四（14 日）出席的 Agilent Technologies 股东年会（7、8 个人出席，董事们没有露面）⁸⁶ 完全不同。

坐在第一排右边的董事会主席女士和站在主席台的秘书长男士也来与我握手，安排我坐在第一排中央。

秘书长宣布会议规则后，进入会议程序，一：选举 11 个董事，二：建议性表决高层报酬，三：同意（或否决）员工股份购入计划，四：确认公司指定的会计行，五：Chevedden/ < l x 7 4 与提交的要求修改公司章程把所有的投票通过原则都改为简单多数（超过 50%）可决的股东提案。我迅速浏览会议资料，注意到董事会的声明只有简单的“一致反对”一句，没有提供任何反驳说明。

⁸⁶赵京，要求 Agilent 采纳简单多数投票原则的提案，2024 年 3 月 14 日。

我走上主席台，代表くしんけん宣读他的简单多数提案，内容与他在 Agilent 股东年会的提案完全相同。

秘书长随即初步统计的投票结果：第 1-4 号提案获得通过，くしんけん的提案没有获得通过。

会议结束，我离开会场时，CEO 男士上来与我握手告别。

我和くしんけん都有点感到意外，看来董事会的态度对股东们还很有影响。

TD Synnex 不是具有战略价值的公司，虽然它的 CEO Pay ratio/与中位收入员工的年收比率 203 倍同样令人担忧，我没有资源和精力成为一个股东关注它的企业治理。

[2024 年 3 月 20 日]