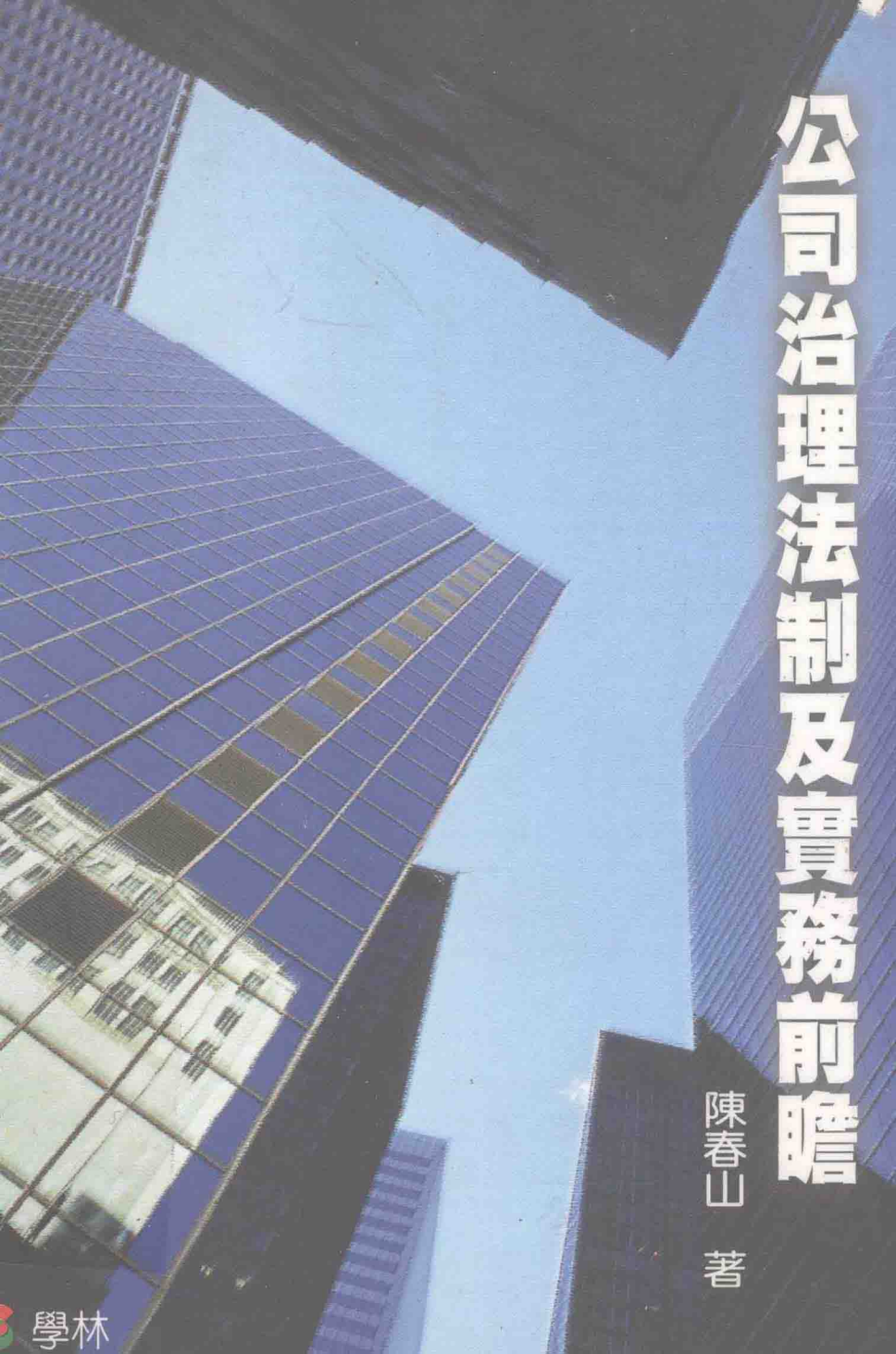


A low-angle, upward-looking photograph of several modern skyscrapers. The buildings are constructed with glass and steel, creating a grid-like pattern of windows and structural lines. The sky is a clear, pale blue. The perspective makes the buildings appear to converge towards the top of the frame, creating a sense of height and scale. The overall tone is professional and modern.

公司治理法制及實務前瞻

陳春山 著

公司治理法制及實務前瞻

陳春山 著



學林文化事業有限公司／出版

國家圖書館出版品預行編目資料

公司治理法制及實務前瞻／陳春山著．——一版
．——臺北市：學林文化， 2004〔民93〕
面； 公分

ISBN 986-7697-39-1（平裝）

1. 組織（管理）

494.2

93008591

公司治理法制及實務前瞻

作 者：陳春山

出 版 者：學林文化事業有限公司

台北市重慶南路一段13號5樓

電話：(02) 23141078

傳真：(02) 23319972

E-mail：law@sharing.com.tw

登 記 證：局版北市業字第1190號

一 版：2004年5月

郵撥帳號：19168499學林文化事業有限公司

定 價：新台幣470元

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換

ISBN 986-7697-39-1

自序

和五十年前相比，現今台灣面臨的挑戰已大不相同了。儘管如此，挑戰依舊艱難、嚴苛。台灣過去五十年來最大成就，乃是造就出許多受高等教育，並在各自崗位上發揮所長的知識工作者。從這批人身上，我們正好可以預卜台灣的未來。

—管理大師 *Peter Drucker* (2001) —

就如同管理大師杜拉克教授 (Peter Drucker) 所述，社會運作體系包括政府、企業與非營利事業，其中企業部門之影響力早已遠超過政府部門。然而，企業體系之運作是否符合企業體系中全體利害關係人之利益？是否僅符合長期少數掌控者之利益？究反應少數或多數股東之利益？少數掌控者之運作是否危及股東與其他利害關係人之利益（諸如美國恩隆案 (2002)、台灣地雷股事件 (1997)）？上述問題均為公司治理之基本課題。企業部門既影響全球數億之股東、投資人、員工及利害關係人之權益或生計，公司治理原則之釐清、法制之規劃與實務運作實踐，殊值學術與實務界關注與深刻討論，作者即基於此目的及使命著成此書，期對該問題研析提供稍許學術上之貢獻，並供為實務運作之參考。

本書著作期間，有幸加入行政院資本市場工作小組

(2002～2004)及證期會公司治理推動小組(2003～2004)為委員，深知政府部門推動公司治理之用心，惟掌控公司治理實際運作者及企業高階首長，企業經營者應體認企業經營係為大多數人造最大福利為最高目的，這正是公司治理的目標。如果企業家以公司治理理念為本，充分發揮經營者能力、培養經營團隊與董事會成員及尊重受益大眾權益，使所服務之對象相濡以沫、相互扶持，如此，企業與國家才有長期成功之機會，人類社會才有無限提昇之空間。

陳春山 教授
2004年5月

目 錄

第一章	我國整體及上市櫃公司之公司治理 實施現況／1
	壹、我國公司治理概況／2
	貳、改造我國公司治理效能之策略與機制／8
第二章	我國公司治理改造策略
	一現實與理念之調和／15
	壹、前言及問題之提出／16
	貳、公司治理的概念／17
	參、公司治理的目的與重要性／21
	肆、各國公司治理發展沿革／43
	伍、我國推動公司治理之策略規劃／63
	陸、結論及建議／83
第三章	我國公司治理之他律制度改造
	一證券交易法修正之相關問題一／87
	壹、前言／88
	貳、我國公司治理之實務問題／90

- 參、外國公司治理之他律制度改造方向／92
- 肆、我國未來公司治理他律制度之改造及證
交法修正／143
- 伍、結論及建議／166

第四章	公司治理之企業自律制度改造	
	—企業管理文化與制度之融和—	169
	壹、前言	170
	貳、各國公司治理之自律規範架構	171
	參、美國公司治理之自律架構與案例	178
	肆、美國主要上市公司公司治理之實施方案	183
	伍、我國公司治理之自律架構與管理策略	189
	陸、結論及建議	194
	附件一：上市上櫃公司治理實務守則	196

第五章	公司治理與股東會法制之改造	215
	壹、前言	216
	貳、股東會運作及法制對公司治理之重要性	217
	參、我國股東會運作之現況及問題	221
	肆、各國股東會法制改造之趨勢	225
	伍、我國股東會之法制改造議題	229

陸、結論及建議／240

附件二：「股東會議事規則」參考範例／242

附件三：「提名委員會組織規程」參考範例
／250

第六章 獨立董事及董事會法制之改造／255

壹、前言／256

貳、外國對獨立董事之規範／259

參、我國有關獨立董事之現行規範／272

肆、我國獨立董事規範之檢討／279

伍、結論及建議／297

附件四：「董事及監察人選任程序」參考範
例／299

附件五：「董事會議事規則」參考範例／304

附件六：「獨立董事之職權範圍」參考範例
／311

第七章 審計委員會之運作及法制改革／315

壹、前言／316

貳、各國推動審計委員會等專門委員會之概
況／318

參、審計委員會與公司治理機制、董事會及
監察人之關係／320

- 肆、外國法制對審計委員會之規範／325
- 伍、審計委員會組織規程之設計／338
- 陸、上市（櫃）公司審計委員會之實務運作
／349
- 柒、審計委員會法制之檢討／358
- 捌、結論及建議／362
- 附件七：「審計委員會組織規程」參考範例
／363
- 附件八：美國威名百貨（Wal-Mart Stores,
Inc.）之「審計委員會組織規程」／369

第八章 上市（櫃）公司實施公司治理之策略 ／385

- 壹、上市（櫃）公司強化或改造公司治理之
必要性／386
- 貳、上市（櫃）公司實施公司治理之策略／
388
- 附件九：董事會 ABC（Q&A）／390
- 附件十：美國威名百貨（Wal-Mart Stores
Inc.）之「公司治理準則」／399

主要參考文獻／415

再來的五十年（也許不需要這麼久），世界舞台的經濟領導地位，將會移轉到最能有系統、成功提高知識工作生產力的國家。

——管理大師 *Peter Drucker*（1999）——

目次

壹、我國公司治理概況

貳、改造我國公司治理效能之策略與機制

壹、我國公司治理概況

我國政府相關單位積極推動公司治理制度，包括行政院金融革新小組（2002~2003）¹就資本市場改革方案中，對公司治理相關制度之建議有所研議，行政院亦於經建會（2003）²主導之改革公司治理專案小組，就公司治理制度為進一步規劃，而證券主管機關（證期會）亦設立公司治理推動小組（2003~2004），以推動公司治理法制。依此可知，我國政府現正積極改造公司治理制度，然我國目前公司治理實際狀況與先進國家之差距為何，必須先為釐清，以有助於我國未來規劃公司治理改革方案。

我國公司治理制度遍布於公司法及證券交易法令中³，主管機關亦期藉由法令及自律規範，使我國公司治

¹ 行政院金融革新小組係分為資本市場、犯罪查緝、銀行、保險等分組。

² 行政院之改革公司治理專案小組，擬對證交法之修正提出討論，再者，公司法有關公司治理之下列議題，亦於會中為討論：

- （一）法人股東是否仍得指派代表擔任董事？
- （二）投信基金等行使表決權是否應維持中立原則？
- （三）股東會之書面投票或電子投票應否訂定規則？
- （四）就少數股東權是否應降低股東行使該等權利之比例？
- （五）是否應設置獨立董事或審計委員會以取代監察人？
- （六）是否得設置各項專門委員會或執行董事以取代常務董事會？
- （七）強制設立獨立董監事應否訂定法源？

³ 公司法有關公司治理之條文，係第五章第二節（股份）、第三節

理獲大幅改善。惟產業界基於管理彈性之需求，對各種自願性或強制性之公司治理制度仍有不同之見解，我國公司治理制度之提昇，顯仍有相當之成長空間。

就整體國家之公司治理而言，由（表一）可得知我國平均得分居於中上之狀況，然上市櫃公司之公司治理平均得分顯不理想，故政府主觀之努力尚屬稱職，然企業對公司治理之認同及表現仍有相當之成長空間，對個別企業必須經由領導、獎勵、揭露及督促措施，使上市櫃公司逐漸重視與實施公司治理制度。

表一：CLSA 對亞洲公司治理的評分表

序號	國家或地區	國家地區平均得分 (排名)	公司平均得分 (排名)	公司得分幅度
1	新加坡	74 (1)	65 (1)	32-81
2	香港	72 (2)	64 (2)	41-89
3	印度	59 (3)	62 (4)	45-91
4	台灣	58 (4)	59 (7)	42-90
5	韓國	47 (5)	62 (4)	45-78
6	馬來西亞	47 (6)	64 (2)	27-87
7	中國大陸	44 (7)	51 (8)	30-69
8	泰國	38 (8)	60 (6)	35-77
9	菲律賓	36 (9)	44 (9)	34-75

（股東會）、第四節（董事及董事會）、第五節（監察人）；證券交易法有關公司治理之條文係第二章（第二二條以下）。

10	印尼	29 (10)	38 (10)	17-59
----	----	---------	---------	-------

資料來源：CLSA（2002 年 2 月）。

由（表二）亦可得知我國目前對公司治理制度法規逐漸完整，然仍限於法規之完整性，企業界受該等規範之實際影響仍屬有限。

表二：亞洲各國公司治理制度之評比

序號	國家或地區	公司治理準則	公司治法法規 周延性評分	有效執法程度 評 分
1	新加坡	有	8	7
2	香港	有	8	6
3	印度	有	8	5
4	台灣	有	8	5
5	韓國	有	6	3
6	馬來西亞	有	9	2.5
7	中國大陸	有	4.5	3
8	泰國	有	7.5	2
9	菲律賓	有	6	2
10	印尼	有	4	1

資料來源：CLSA，亞洲公司治理協會（2002 年）。

由（表三）可得知於新興開發國家中，我國公司治理績效係屬中等之狀況，然此標準係以新興國家為標準，若僅以此標準衡量我國公司治理績效者，似有期待過低之情形。縱以該等新興國家為標準，我國係屬中上

之情形，該等衡量標準乃以政府對公司治理之總體環境而分析之，就各項評比或可得下列結論：

1. 法規完整及採用國際會計準則：我國就公司治理法規之訂定及採用國際會計準則，較諸新加坡與香港等公司治理較佳之國家相距不遠，如得進一步建立法規之完整性（包括獨立董事、審計委員會等規範）及擴大採用國際會計準則（包括由上市（櫃）公司選用本國及會計準則或揭示其差異等），均可提升該項績效。

2. 建制機構投資人影響力：我國機構投資人之機制建立及其影響力，離新興國家中之香港、新加坡不遠，然如何使機構投資人重視公司治理，並促使部分機構投資人（如退休基金、銀行、保險公司、投信基金等）採取積極之公司治理投資策略，應為提升機構投資人公司治理效益之重要策略。

3. 法規執行：就法規之環境及法規執行，我國比諸大多數國家仍屬不佳，故法規執行如何以公司治理或投資人保護為核心，充實執行（Enforcement）人力及組織，針對重大案件予以迅速處理，產生及時法規校正（Prompt Corrective Actions）之績效，應為實現該等管理策略之重要方法之一。

表三：各國公司治理之整體評比

	Rules & regulations	Enforcement	Political/ regulatory environment	Adoption of IGAAP	Institutional mechanisms & CG culture	Country score
Singapore	8.5	7.5	6.0	9.0	8.0	7.7
Hong Kong	8.0	6.5	6.5	9.0	7.0	7.3
India	8.0	6.0	6.0	7.5	6.5	6.6
Taiwan	7.0	5.0	5.0	7.0	6.0	5.8
Korea	7.0	3.5	5.0	7.0	6.5	5.5
Malaysia	9.0	3.5	4.0	7.0	6.5	5.5
Thailand	7.5	3.0	4.0	6.0	4.5	4.6
China	5.0	4.0	5.0	5.0	3.0	4.3
Philippines	6.5	2.0	2.0	6.0	4.0	3.7
Indonesia	4.5	1.5	4.0	5.0	2.5	3.2

資料來源：CLSA, Corporate Governance in Asia, April 2003, at 16.

由（表四）可得知，我國受評比之公司數目雖為最多，然經公司治理認為較佳者，並不多見，例如我國與馬來西亞受里昂證券評比之公司中均為 47 家，然馬來西亞共有 9 家公司認係屬公司治理較佳者，我國僅有 4 家；以新加坡而言，其僅選用 44 家，而有 14 家認為公司治理較佳，而我國僅有 4 家，此可顯現我國上市櫃公司對公司治理之重視仍屬萌芽階段，應對上市櫃公司為宣導及鼓勵，並輔以資訊揭露及強制規範，該策略應為使上市櫃

公司負責人積極重視公司治理之重要策略。

我國企業主往往認為公司治理與公司財務管理效能未必相關而不重視公司治理、依證交所、櫃買中心統計(2003 年 12 月)，上市櫃公司設有獨立董事者約 230 家(約占上市櫃公司 1/4)，設立審計委員會者約 30 家(約占上市櫃公司 3/100)，公司治理制度之實施仍未普遍，故如何使企業主瞭解公司治理對公司管理效能提昇之助益，必須予以有效之溝通。溝通之方法包括曉諭外國投資人將公司治理與財務績效同為投資選擇之考量因素，上市櫃公司若擬為機構投資人所認可，必須強化公司治理。公司治理可引進不同領域之專家進入公司，發揮多元性董事會以為策略擬訂之效益，對公司長期發展有所效益。再者，公司治理對公司使投資人之投資信心及投資之長期穩定性有其助益，對可能之弊端防範有其效益。依此，「投資人之長期投資考量、董事會多元性之長期策略形成及防範各種風險弊端」之利基，應為向經營者宣導公司治理效益之重點。如得以此效益為宣導，並輔以透明化及強制性之力量，即可快速提昇我國公司治理績效。

表四：CLSA 分析新興國家公司治理較佳之公司數量

	No. of companies in top 100	Total no. of companies rated	% in top 100 (受評之上 榜比率)
Brazil	9	30	30.0
Chile	4	16	25.0
China	3	25	12.0
Hong Kong	15	37	40.5
India	9	80	11.3
Malaysia	9	47	19.1
Mexico	3	8	37.5
Peru	1	1	100.0
Philippines	1	20	5.0
Singapore	14	44	31.8
South Africa	23	40	57.5
Taiwan	4	47	8.5
Thailand	5	20	25.0

註：受評比之南非、香港及新加坡公司治理佳者較多。

Source: CLSA Emerging Markets, 2001.

貳、改造我國公司治理效能之策略與機制

我國公司治理績效之排名於亞洲地區係屬中上，然比諸先進國家仍屬落後，鑑於公司治理已成為投資人投資判斷之重要依據，我國資本市場若擬於全球市場仍具