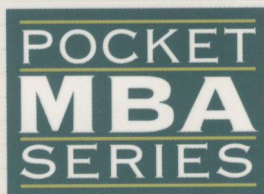


董事會的功能與技巧

管理者與董事會良性互動的25個溝通方式

The Board of Directors

本書以序列式說明，逐一闡釋董事會與經營者之間的互動模式，
並詳細說明董事會對於企業成敗的關鍵之影響，
提供新舊企業具體而實用的經營上之啓示。



作者 / 瑪麗安・簡寧斯 亞歷桑那州立大學商學管理學院教授

中文版總策劃 / 葉匡時 中山大學企業管理學系教授

導讀 / 葉匡時 中山大學企業管理學系教授

校閱 / 陳素嫻 紐西蘭梅西大學財務管理學商學士

譯者 / 洪裕翔 美國蒙特瑞學院翻譯學研究所碩士

董事會的功能與技巧：管理者與董事會良性互動的25個溝通方式
／瑪麗安·簡寧斯著／洪裕翔譯.--初版.--臺北市：新自然主義
2000〔民89〕 面： 公分.--（紐約時報MBA隨身書）
含索引
譯自：The board of directors：25 keys to corporate governance
ISBN 957-696-410-5（平裝）
1. 組織（管理）

494.2

89016754

董事會的功能與技巧

——管理者與董事會良性互動的25個溝通方式

作者：瑪麗安·簡寧斯 (Marianne Jennings)

譯者：洪裕翔

導讀：葉匡時

中文版總策劃：葉匡時

校閱：陳素嫻

校對：李蕙如·洪毓穗

發行人：洪美華

責任編輯：劉又甄·黃信瑜·李佳翰

出版者：新自然主義股份有限公司

（原月旦出版社股份有限公司）

網址：www.thirdnature.com.tw

E-mail：moonsun@ms18.hinet.net

地址：台北市建國南路2段9號10樓之2

電話：(02)27845369

傳真：(02)27845358

印製：久裕印刷事業有限公司

電腦排版：帛格有限公司

初版：2000年12月

郵撥帳號：17239354 新自然主義股份有限公司

定價：新台幣250元

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換

ISBN 957-696-410-5

The Board of Directors by Marianne Jennings, J.D.

Copyright © 2000 The New York Times

Chinese (complex characters) translation copyright © 2000

by Third Nature Publishing Co., Ltd.

Published by arrangement with The New York Times

All rights reserved

總經銷：農學股份有限公司

地址：台北縣新店市寶橋路235巷6弄6號2樓

電話：(02)29178022／傳真：(02)29156275

F 276.6
200120

港台書室

紐約時報MBA隨身書

POCKET
MBA
SERIES

董事會的功能與技巧

The Board of Directors

管理者與董事會良性互動的 25 個溝通方式

中文版總策劃 葉匡時

導 讀 葉匡時

作 者 瑪麗安·簡寧斯

譯 者 洪裕翔

新自然主義股份有限公司 出版



00873545

管理者與董事會良性互動 的 25 個溝通方式

目 錄

【推薦序】

知識帶來加倍速競爭力 / 劉秋德	6
成就事業的關鍵 / 洪明洲	10
管理知識的習得 / 周俊吉	13
打開一扇通往世界的門 / 李 彪	16
中文版總策劃序 / 葉匡時	19
出版緣起	22
導讀 / 葉匡時	24
KEY 1 公司是潛力無限、責任有限的野獸	27
KEY 2 何謂董事會？為何要有董事會？	35
KEY 3 董事會的任務不只是收費而已	45
KEY 4 董事成員由誰挑選？為何挑選他們？	53
KEY 5 選舉董事成員依然是股東的工作	69

KEY 6	董事任期並不理想	- - - - -	79
KEY 7	理論與實際的薪資：董事的待遇合理嗎？	- - - - -	85
KEY 8	解僱董事	- - - - -	93
KEY 9	董事的受託責任：那並非是他們的錢	- - -	99
KEY 10	犯錯或犯規？	- - - - -	107
KEY 11	把握今天，而非機會	- - - - -	115
KEY 12	衝突、合約與獨立董事	- - - - -	121
KEY 13	被告：董事的法律責任與保險	- - -	127
KEY 14	個人被告：沒有保險的董事	- - - -	135
KEY 15	聯邦法律與刑罰：董事會可能遭遇到 的證券交易委員會與其他有關單位之 規定	- - - - -	141
KEY 16	內線消息：與小道消息有關的法律	- - -	149
KEY 17	這裡誰當家？	- - - - -	157
KEY 18	各董事委員會：額外費用或真正目的？	- - -	167
KEY 19	董事會的責任是防止帳冊造假	- - -	175

KEY 20	舉行董事會的技巧、技術與要求	- - 185
KEY 21	股票持有人v.s.利害關係人	- - - - 191
KEY 22	憤怒的股東：騷動的年會	- - - - 201
KEY 23	董事會改革：門口的叛軍	- - - - 207
KEY 24	優秀董事成員所需回答的關鍵問題	- 217
KEY 25	最佳與最差的公司董事會	- - - - 223
索引	- - - - -	- 231
作者簡介	- - - - -	- 247

知識帶來加倍速競爭力

從壽險公司最基層人員一路走來，回首來時路，除了必須感謝諸多主管、同仁及朋友相助之外，不可諱言的，也真是一步一腳印，持續投入相當的努力，以追求不斷的學習與成長。

身為法律背景出身，在體制龐大的人壽保險公司，僅憑個人在學校時有限的知識是絕對不夠的，非常慶幸我從33年前大學一畢業，進入霖園集團以來，公司很有計劃的安排各種國內外在職教育訓練課程，並配合按步就班的企業內輪調，得以充分體認不同職務的工作內容，以及如何在部門內、跨部門、甚至跨公司、跨集團的相互運作模式與配合之道。在如

此完整而長期的學習過程中，我深刻體會到了參與經營需具備「全方位」管理知識的重要性。

逐漸晉身管理工作，除了自我仍持續追求成長之外，更重要的是，必須用最快速而有效率的方式，協助工作同仁成長，尤其國泰人壽推動全體3萬2千名內外勤員工建立學習型組織、全方位教育訓練，更是用心良苦。迎接未來新世紀新經濟的挑戰，充分體會掌握知識是市場競爭的第一步，在龐大的工作團隊中，若每位同仁都能在各自崗位不斷吸收新知，那麼，無論在達成預期工作或提供創意分享，必然是企業整體齊頭並進，發揮力量相乘效果。

在這樣的思考下，最近看到新自然主義公

司編輯中的《MBA隨身書》，先睹為快，感覺這是提供非企管出身的工作者，絕佳的自修及培訓基礎工具書，可以大幅縮短成長過程中諸多自行摸索的時間，及早得窺管理之堂奧。

尤其，很難得的是，這套書不旦系出名門，12冊均出自美國名校MBA教授群執筆；出版社還博攬群英，邀請素質整齊的碩士譯者群翻譯之外，更層層經過多次專業校閱，力求文字流暢平易而不失原意；並由國內各大學知名教授群撰文導讀，無怪乎可以得到多位企管學界泰斗的同時聯名推薦！

基於「好書大家讀」的想法，我很樂意向各界推薦這套叢書；進一步的說，處於知識日新月異，經營競爭力必須與時俱進的壓力下，

管理者若能透過輕鬆易讀的「教戰守冊」，奠立整體工作人員良好根基，相信未來必會加倍速觸類旁通，談笑用兵。

劉秋德

（國泰人壽保險公司 總經理）

成就事業的關鍵

企業管理的精隨在於透過人做事，使該完成的事情發生（**Make things happened**），但做事之前最好能夠知道所發生的事（**Know happened things**），MBA（企管碩士）課程之所以吸引企業人士的原因是，它整理企業所發生的事，而讓學生瞭解，進而使他們更容易成就事情——**Make things happened**。

新自然主義公司推出的《MBA隨身書》，由全美MBA Schools名校的17位名師執筆，是坊間最切合管理實務需要的經典工具書，它有系統地展列企管知識，指導企業人士如何**Make things happened**。全部叢書共分12冊，包括企業組織、企業與法律、策略管理、財務

管理、行銷管理、財務/管理會計、人力資源管理及國際企管等領域，每冊均將重點整理羅列出25個KEY，全套將MBA的所有核心科目網羅其中，用字遣辭深入淺出，能使讀者迅速理解關鍵性概念。相信閱讀該叢書後，對企管知識能駕輕就熟，等於同時受教於美國MBA名校，具備身為MBA的基本素養，對提升實務的企管專業素養，有不小的幫助。

本人長期在台大商研所、工管系開設企業管理與企業政策相關課程，一向以教學生「實做」作為重點，最近致力於將教室與網路結合成「知識工廠」(www.netstudy.net)的教學設計，以實驗在網路經營的「知識產業」，目的在教學生Make things happened。此一教學假

設學生已經Know happened things，然後逐步從實踐上體驗所知、所學。遺憾的是，多數學生未必全部了解整體企管知識，以致實踐時，無法體驗最佳實務的意義；如果學生有足夠的知識概念，對於我的教學實驗應該有很大的幫助。同理，一般企業正致力於轉型，建議從本叢書挑選感興趣或欲加強的學科，吸收當今美國的個案與新知，一方面補充新知，一方面也溫故知新，對實務工作必有很大助益。

一套實用的企管叢書問世並不容易，本人樂意為這系列叢書為文推薦，期盼這套叢書能使更多朋友們一窺企管堂奧。

法明所

(台灣大學商學研究所 教授)

管理知識的習得

回顧台灣過去的經濟發展，實不難發現，台灣最核心，而且別國絕難倣效的優勢，正是所謂的「企業家精神」。近十年來，台灣每年平均增加3.1%，相當於28,000家的新企業。這些新企業主或基於對市場的熟悉、或基於對技術的專精、甚或基於夢想而展開創業，而其中甚少是基於對管理知識的瞭解而展開創業的。也因此，台灣幾乎有九成以上的中小企業主與一般企業的中階主管，他們的管理知識，是由做中摸索而來。

有人說：「讓一個人學會游泳的最好方法，就是將他丟入水中。」這種為求生所習得的泳技是最紮實的。台灣中小企業在奮鬥求活

的過程，基於經驗、智慧與閱歷的累積，實已對企業管理有一定的見解。但這些經驗經常因不知如何整理而缺乏系統、智慧囿於傳統而難以突破、管理風格更是一成不變。因此，隨著公司成長，伴隨而來的是對管理知識的捉襟見肘。畢竟，在游泳池裡游泳，與在河裡、甚至是海裡游泳，是有差距的。

EMBA課程企圖補足這方面的差距，但名額有限。自習是另一可行的方法，《MBA隨身書》集合國外一流學府的知名MBA教授，依管理架構：自組織模式的選擇至財務、行銷與領導中精選出12個主題，在每個主題中，又由策略目標至方法整理出25個兼具實務的單元重點，並由國內知名學者進行導讀。這套書最

難能可貴的是，讓我們能隨時翻閱各單元，以印證、擴充自己的經驗，而在此過程，又不致喪失對管理知識的整體認識。

台灣目前有關管理知識叢書的出版，幾乎已與外國同步。這意謂相關書籍汰舊換新的速度非常快。新自然主義公司有魄力一口氣推出12本書，實已充分說明這套書必有值得吾人咀嚼再三之處。管理知識既多且雜，欲一窺全貌，尚須無時不刻的學習，而學習過程是永無止境的，讓我們大家一起努力加油。

周俊吉

（信義房屋仲介股份有限公司 董事長）