

# 董事 責任

及

# 獨立 董事

陳春山 著

# 董事責任及獨立董事



陳春山 著

新學林出版股份有限公司

國家圖書館出版品預行編目資料

董事責任及獨立董事 / 陳春山著. -- 二版. --

--臺北市：新學林, 2013.03

面；公分

ISBN 978-986-295-178-1(平裝)

1.公司法

587.2532

102003676

## 董事責任及獨立董事

---

作者：陳春山

出版者：新學林出版股份有限公司

地址：10658 台北市大安區和平東路2段339號9樓

電話：(02) 27001808 傳真：(02) 27059080

網址：<http://www.sharing.com.tw>

總經理：毛基正

副總編輯：林靜妙

責任編輯：鄭珮言

副理：許承先

內文編排：陳怡君

出版日期：2002年6月 一版一刷

2013年3月 二版一刷

郵撥帳號：19889774 新學林出版股份有限公司

購書未滿1000元加收郵資50元，滿1000元可刷卡

定價：350元

---

ISBN 978-986-295-178-1

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換

門市地址：10658 台北市大安區和平東路2段339號9樓

團購專線：(02) 27001808 分機18

讀者服務：[law@sharing.com.tw](mailto:law@sharing.com.tw)

電子商務：<http://www.sharing.com.tw>

# 再版序

—以公司治理及社會責任創造企業永續—

公司治理隨著國際投資人之訴求、政府政策、企業主認知、投保中心之訴訟等因素，使臺灣公司治理品質大幅提昇，然就下列方向而言，仍值企業進行治理營運改造：其一、為善用董事會為企業策略顧問、風險控制、監督之重要組織，宜擴大獨立董事員額及增設專責委員會。其二、嚴格管控治理之法律風險，包括財報治理、智財治理等重要議題，以免董監事負擔法律責任。其三、深入企業社會責任（CSR）策略及管理控制，使治理及社會責任產生更高企業價值。特以此序，鼓勵臺灣企業善用公司治理及 CSR 機制，使企業成為臺灣之光，影響全球商業及社會營運。

陳春山

台北科大智財所教授  
公司治理協會副理事長  
前公視及華視董事長

2013年1月

# 序 言

自 OECD 開始提倡公司治理（Corporate Governance）制度以來，學術及著名財務顧問公司（如 McKinsey & Co.）亦提倡公司治理之溢價（Premium）理論，顯見公司治理良否對公司經營績效、股東權益及股價影響至大。公司治理制度十分重視外部董事，希望藉由外部董事以提高企業決策多元化效能及防範利益衝突及代理人問題（Agency Problems）之弊端，依此，公司設計具獨立性，可信賴的董事會，為保障股東權益，提高經營效能及形成投資人股價偏好（Preference）之重要關鍵因素。

公司治理的三個支柱為政府規範、自律及投資人請求，投資人保護法已於 91 年 6 月 23 日完成立法三讀程序，投資人可經由投資人保護機構求償，此勢必

加重公司強化公司治理及董事效能與責任的壓力，唯有強化公司治理的自律，才能降低此責任風險。我國證期會所推動之新上市（櫃）公司選任外部董事及研擬「最佳實務」，對前述制度建立已有初期架構，本書除詳細介紹董事制度相關問題外，亦分析公司治理及外部董事新制度，以俾改造企業經營及適用新制度之用。

陳春山

2002年6月

# 目 錄

- 第一章 公司治理的原則與架構／1
- 第二章 公司法制的沿革／13
- 第三章 企業與董事的使命／19
- 第四章 董事的法律地位／31
- 第五章 獨立董事的選任及功能／63
- 第六章 董事會及董事長／71
- 第七章 董事的義務／103
- 第八章 董事轉讓股份的限制與公開／137
- 第九章 董事之權利——報酬／151
- 第十章 董事的責任／159
- 第十一章 上市（上櫃）公司治理實務守則／191
- 第十二章 結論及建議／203
- 附錄一 上市（上櫃）公司治理實務守則／209
- 附錄二 中國證監會「關於在上市公司建立獨立董事

- 制度的指導意見」／241
- 附錄三 中國證監會「上市公司治理準則」／251
- 附錄四 香港證券交易所「上市公司董事」管理之規則／273
- 附錄五 董事執行業務應認識的權利與義務體系／287
- 附錄六 最高法院有關公司董事之實務見解／303
- 主要參考文獻／321



# Chapter 1

## 公司治理的原則與架構

### ◎本章主旨◎

- 什麼是公司治理（Corporate Governance）？
- 為何推動公司治理？對企業有何好處？
- 目前政府推動公司治理之法制架構為何？
- 企業如何推動公司治理？
- 董事如何參與、推動及改善公司治理？
- 股東如何支持並推動企業重視公司治理？

### 案例與討論

A 係某上市公司之董事長，A 持有該公司大部分之股份，該公司之股東會及董事會完全由 A 所掌控，A 認其年事已高，希望得改造其企業組織及文化，建

立專業經理人管理之體制，另一方面，A 亦期待藉由公司股價之提高而吸引更多之經理人投入該公司，並且廣泛利用認股權證之制度，鼓勵優秀員工留於該公司。試問 A 未來應推動之組織改造計畫如何進行？A 如何強化公司治理以使公司之利害關係人均得以獲得權益之保障？A 若擬使外資得以投資該公司，應如何強化該公司之管理文化及形象？於前述之問題中，公司治理是否為 A 必須重視之問題？

## ○何謂公司治理

於 1997 年亞洲金融風暴以來，公司治理（Corporate Governance）為國際機構所重視，經濟合作與發展組織 OECD 首先提出關於公司治理之原則，美國等先進國家強調審計委員會（Audit Committee），若干開發中國家亦陸續訂定獨立董事及公司治理最佳實務等規則，公司治理已成為先進及開發中國家所必須重視之問題。

按公司治理並無法定之定義，依台灣證券交易所擬訂之上市公司治理實務守則，乃稱上市公司建立該制度應依下列基本要素與原則為之：

1. 建置有效的公司治理架構。
2. 保障股東權益。
3. 強化董事會職能。
4. 發揮監察人功能。
5. 尊重利害關係人權益。
6. 提昇資訊透明度。

就上述之定義是否足以描述公司治理之內涵茲有疑問，惟由此定義，可以瞭解公司治理係為利害關係人之權益，而為公司管理及監控。依新加坡公司治理守則之規範，其

定義公司治理係指導及管理公司業務及事務之過程與結構，藉由加強公司之績效與責任，並平衡其他利害關係人之利益，以達成增加股東長期利益之目標。依此定義，該公司治理係謂強化公司之績效，然於追求公司之績效過程中，必須平衡股東、債權人、員工、公司所在居民及其他利害關係人之利益，於此等架構下，可增加股東長期之利益。

依著名學者或管理專家之意見，公司治理係透過法律、規則與公司營運，協助公司充實金融與人力資源，增加公司股東之財富，台積電董事長張忠謀對公司治理則引述國外基金經理人為下列之定義：

1. 董事會與管理階層明確劃分角色。
2. 董事會中過半數為外部董事。
3. 外部董事會具獨立性。
4. 董事會可以解聘董事長、CEO 執行長。
5. 董事要有相當之股份。
6. 董事大部分的待遇和股票漲跌有關。
7. 要有評估董事的機制或辦法。
8. 董事會要對股東的要求或質疑做相當回應。

依前述上市櫃公司治理實務守則、外國之定義及本國企業家之定義，可瞭解下列概念：

1. 公司治理之目的係為強化公司績效及追求股東長期之利益與財富。
2. 公司治理必須有外部之董事或專家之參與，使公司管理有多元化之專業意見為參與或加入。
3. 公司必須就利害關係人之利益為平衡，此為公司管理之決策思考要素。

於該公司治理定義下，公司如何建構公司治理之標準及原則，此可參考 OECD 對公司治理原則之闡述：

1. 公平原則（Fairness）：即公司治理必須公平對待所有利害關係人。
2. 透明原則（Transparency）：公司治理之決策及成果必須透明化。
3. 權責相符原則（Accountability）：公司董事或其他負責人必須就所為行為負其責任。
4. 義務及責任原則（Responsibility）：董事必須盡其善良管理人注意義務及忠實義務。
5. 經營自律原則（Discipline）：決策者

是否專注本業並謹守負債比例上限。

6. 獨立原則（Independence）：董事會必須有一定比例之獨立董事，且必須組成專業及獨立之委員會。

7. 社會責任原則（Social Awareness）：公司治理之決策者必須強調職業道德且重視環境保護。

## ○政府為何必須重視公司治理

政府強化公司治理，係基於法律及行政管理目標之要求，蓋政府為促進資本市場之發展，必須保護投資人且促使企業經營績效提高與競爭優勢強化，然此等行政及法規目標仍以保護投資人為核心，此核心概念須依賴政府監督、企業自律及投資人權益主張三股力量實踐，此即作者歷來所倡導之三足鼎立理論，若未能均衡發展三股力量，政府對投資人保護之工作即有所不周。該三股力量以公司自律為保護投資人之根源且為最易落實之理念，而公司治理及公司自律之概念相同，政府施政應重視於保護投資人，即必須對公司治理制度建立予以強化。

## ○企業為何必須重視公司治理

就企業而言，強化公司治理有下列之利基：

1. 保護公司主要股東及其他利害關係人之權益。
2. 強化對公司經營者的監督和控制，促使董事及經理人等合法經營，同時亦激勵該等決策及經理人員為公司的長期發展及利益盡最大之努力。
3. 改善公司經營績效，提高 PB 及 ROE 等財務表現。
4. 獲取投資者的信賴並吸引長期資金，使股價獲相對正面反應。
5. 提高信用評等，降低資金成本。

公司治理初期目標乃為防範如亞洲金融風暴下之企業種種弊端，而事後經諸多企業管理顧問公司之倡導，認為大多數大型企業均為 OECD 會員國之企業，而 OECD 等國際組織重視公司治理，如欲獲得來自該等國家之投資人或企業之重視，任何全球的公司均必須重視公司治理，否則，該公司即無成長之機會及被投資之可能。

在麥肯錫顧問公司所進行之商業調查中，於 200 家受訪機構投資人，89% 之受訪者認為該等公司願意就公司治理較佳之公司支付較高之金額以購買其股份，該溢價平均超過 20%，亦即公司如能提高公司治理的品質至相當水準，股價可能提高至 120%。大多數的受訪者於投資決策時，亦將公司是否實施良善之公司治理為決策因素。除此之外，愈來愈多之退休基金會（諸如：California Public Employees Retirement System）要求其所投資之公司，必須符合一定公司治理的標準或分數，否則，該退休基金會即退出該國家或公司之投資。由此觀之，企業欲讓投資人以較高價格購買其股份，均必須重視、強化、具體實施公司治理制度。

基於前述抽象之企業管理目標或較實際之股價考量，唯有強化公司治理方為企業長期發展之必要方法及過程。

## ○政府如何強化公司治理

公司治理原則源自我國內稽內控規則之改變，自 OECD 公布公司治理原則以來，金管會及公司主管機關經濟部，均對公司治



理提出重要之改造方案，就經濟部而言，於民國 90 年 11 月所通過之公司法修正內容中，即採取下列具體措施，使公司治理之推動得以強化：

1. 准許非股東之自然人得擔任董事及監察人。
2. 強化監察人之權責，使其監督權責明確化，並得參加董事會。
3. 修正重整制度與防範重整可能產生之弊端。

金管會為公開發行公司之主管機關，就公司治理制度主要乃建立下列之原則：

1. 導入獨立董事及監察人制度：初期乃藉由修正上市及上櫃審查準則，使新申請之公司必須有二名以上之獨立董事及一位獨立監察人，公開發行公司且應於年報中摘錄是否備有獨立董事之情形，目前就非初次申請者，僅以資訊揭露之方式為規範。
2. 由證券交易所及櫃檯買賣中心訂定上市上櫃公司治理實務守則，該守則之內容詳後述。
3. 強化資訊揭露。

4. 健全公開收購制度，使公開收購之客觀環境得以成熟。
5. 制定證券投資人及期貨交易人保護法，使投資人保護基金得以建立，並使股東追訴董事監察人之集體訴訟制度予以建立。

前述最重要機制在於獨立董事之建立及集體訴訟之機制，目前獨立董事制度建立已有不同之意見，廣泛推廣於非初次申請上市上櫃之公司，恐更加困難，故初期藉由資訊揭露等非強制要求之方式確有必要，未來仍應透過立法，使公司有義務聘請獨立董事，該等立法必須依賴與整體社會利害關係人之密切溝通。有關股東集體訴訟制度已為建立，藉由投資人保護法之立法，對不法董事得為求償，未來如公司法為新修正，應於該立法中直接補充之。

## ○企業如何強化公司治理

企業主必須重視公司治理，即為公司及股東之長期利益經營公司，就利害關係人（債權人、員工與當地居民、環保等）之權益，亦必須予以尊重。就較實際之股價考量而言，公司治理股價之溢價（Premium）理