

國際公司治理發展簡訊

指導單位：金融監督管理委員會證券期貨局

編輯單位：臺灣證券交易所 (TWSE)、證券櫃檯買賣中心 (TPEX)

證券暨期貨市場發展基金會 (SFI)、中華公司治理協會 (TCGA)

創刊日期：2003 年 11 月 15 日

發刊日期：雙月刊 (每逢單月 15 日出版)

TWSE 網址：www.twse.com.tw TPEX 網址：www.tpex.org.tw

SFI 網址：www.sfi.org.tw TCGA 網址：www.cga.org.tw

公司治理中心網址：<http://cgc.twse.com.tw/pressReleases/promoteNewsCh>

本期重點

- ◎ [美國：根據研究，2016 年美國董事任命達到七年高點](#)
- ◎ [亞洲：新加坡公司在公司治理方面做得更好](#)
- ◎ [歐盟：新的股東權利命令對投資人關係有什麼意義？](#)
- ◎ [歐盟：歐盟執委會的新綱領要強化非財務資訊報告](#)
- ◎ [臺灣：股東會電子投票 創三新高](#)
- ◎ [臺灣：金控經理人愛兼董事 金管會盯上](#)



證券櫃檯買賣中心
Taipei Exchange



Taiwan
Corporate
Governance
Association

社團法人中華公司治理協會



財團法人中華民國

證券暨期貨市場發展基金會

SECURITIES & FUTURES INSTITUTE

美國：根據研究，2016 年美國董事任命達到七年高點

根據 Heidrick & Struggles Board Monitor 調查，2016 年“財富”雜誌前 500 大董事會的席次及首次擔任董事之人數下降，任命數量以及董事會席次的更換比例上升。

Heidrick & Struggles 副董事長兼董事總經理 Jeffrey Sanders 表示：儘管董事會組成為公開發行公司面臨較多爭論的公司治理問題之一，但有更多聲音支持多元化和經驗，使董事會越來越好。

去年的“財富”雜誌前 500 大中有 421 名董事會任命，而 2015 年為 399 名，總數明顯地超過了 348 名中位數。

董事會席次總數由 2015 年的 4,698 人下降至 2016 年的 4,609 人，意味著 2016 年董事會席次有 9% 更換，2015 年則有 8.5% 更換。

Sanders 接受 IR 雜誌採訪時表示，“我們看到董事會做了更多的努力，以確保他們的組合和技能可以反映在企業策略，以及有效管理企業”。去年，3 分之 2（66%）的董事會成員由前任執行長或財務長擔任，較前年下降了 8%。

Sanders 建議董事成員的組成，可以加強某些功能的成員，例如人力資源背景和法律顧問等。

研究指出，去年董事會中數位、社群媒體、網路以及財務風險經驗的成員已有增加。

然與 2015 年相比，首次擔任董事會的成員數量大幅下降，4 分之 1（25%）的受聘者是第一次擔任，2015 年則為 36%。

“我會把董事會看作是融合體（blend），” Sanders 說。“讓一些人真的帶來公司治理，知道如何管理董事會，帶來新的想法和才能”。

女性董事任命的百分比在 2016 年下降，這是 7 年來第一次發生。然而，種族和民族多樣化的董事會成員數量則有所增加。

（資料來源：IR Magazine，“US board appointments hit seven-year high in 2016, according to research”，2017 年 7 月 12 日，

<https://www.irmagazine.com/articles/corporate-governance/22206/us-board-appointments-hit-seven-year-high-2016-according-research/>）

亞洲：新加坡公司在公司治理方面做得更好

新加坡上市公司的公司治理水平有所提高，新加坡治理和透明度指數（SGTI）的平均成績達到歷史新高。

今年，新加坡電信(Singtel)為 SGTI 年度排名首位，而 CapitaLand Mall Trust 為新增房地產投資信託及商業信託類別第一名。今年的指數-由澳大利亞註冊會計師公會，新加坡國立大學商學院治理機構和組織中心（CGIO）和新加坡董事學會發表-排名 606 家新加坡上市公司與 42 家房地產投資信託及商業信託。他們對公司治理揭露和做法進行評鑑，並對其財務業績公告的及時性、可獲取性和透明度進行了評鑑。

新加坡電信維持第一名，獲得 124 分，而 CapitaLand 提升兩名列第二，獲得 118 分。兩家公司都更加全面地揭露了董事會職責與利益相關者的參與。在房地產投資信託及商業信託類部分，CapitaLand Mall Trust 96.8 分排名首位，其次是 CapitaLand Commercial Trust 及 Keppel Reit，分別為 95.3 和 93.3 分。SPH Reit 是表現最好的房地產投資信託之一。

上市公司平均成績為 52.3 分，創歷史最高紀錄，比 2016 年平均成績 49.7 分增加 2.6 分，亦比 2016 年較 2015 年發布 SGTI 指數增加 2.1 分還高。對於房地產投資信託及商業信託類，60.4 分的平均成績反映於支援分析師簡報和及時發布財務業績等擅長領域的表現。

新加坡澳大利亞註冊會計師公會理事長 Mr Melvin Yong 指出：鑑於快速變化和混亂性的商務環境，更高標準的治理歷程並不會停止。總體而言，公司董事會和個人董事的評估更為透明，同時董事會能力也得到改善。例如，70.5% 的公司揭露了選任新董事的流程，而 2016 年則只有 59%。

公司也更加重視潛在利益的衝突，並採取適當行動。如果有利益衝突，大約 58% 的公司於董事會討論中有董事迴避政策，高於 2016 年的 39.1%。近 50% 的公司有匿名舉報政策，明顯高於 2016 年的 33.1%。但利益相關者參與和投資者關係仍然需要改進。只有 8.7% 的公司揭露了反貪腐計畫，比 2016 年的 12.2% 有所下降。

CGIO 董事 Lawrence Loh 副教授指出：“SGTI 調查結果將有助於持續審查我國的公司治理準則”。

今年的指數-由澳大利亞註冊會計師公會，新加坡國立大學商學院治理機構和組織中心（CGIO）和新加坡董事學會發表-排名 606 家新加坡上市公司與 42

家房地產投資信託及商業信託。

(資料來源：Grace Leong，Straitstimes， “Firms do better in corporate governance” ， 2017年8月2日，

<http://www.straitstimes.com/business/companies-markets/firms-do-better-in-corporate-governance>)

歐盟：新的股東權利命令對投資人關係有什麼意義？

歐盟高峰會已採行實施新修訂的股東權利命令 (Shareholders' Rights Directive)，其目的是要限制「現在驅使公司治理的短期主義策略」，並鼓勵長期議和及增加透明度。

歐盟高峰會在新聞稿上表示，該命令所強調的關鍵項目包括：董事薪酬、股東身份確認、強化股東權利之行使，以及增加機構投資人和投票顧問機構的透明度。

根據新的綱領，投資人將可監督董事薪酬包裹，並且被鼓勵在薪酬政策投票時，以長期為基礎來評估「財務與非財務的績效」，而這些內容應該在股東會後「立即」揭露。

為了促進股東議和，公司應該要能藉由要求「資訊流中所有的中介機構」，來確認投資人的身份。歐盟各會員國可能會訂定不高於 0.5% 以上的最低持股門檻，允許公司依此來要求確認股東身份。

倫敦的顧問機構 CMi2i 的執行長 Mark Simms 認為，賦予公司瞭解股東身份的權利，是促進透明度很重要的一步，但是在修訂上卻漏了一個問題：新的命令並不像法律給予具體的指引，如果沒有強而有力的處罰，則資產管理公司的遵循部門將不會揭露其持股狀況。他說，他們正等著看，是否有國家會整套施行，加入相當於英國公司法第 793 條的規定，或者採行折衷的措施，像法國適用於非法國機構的 Nouvelles Regulations Economiques 法案。

中介機構將有義務要強化股東在股東會上的參與及投票，並且「以標準化和及時的方式」提供公司相關資訊。所付的相關責任，也應該對股東揭露。

新的命令，也要求機構投資人要以遵循或解釋基礎，發展並揭露他們關於股東議和的政策。該政策應該說明股東議和如何整合到投資策略之中，並且包含管理「實際和潛在利益衝突」的規範，特別是當資產管理公司和被投資公司之間，具有重大業務關係的時候。

Simms 強調，對機構投資人新的要求是擴大了服務範圍，並要求他們解釋如何、以及為何與發行公司議和。他說，接下來投資人將會期待更多來自公司本身提供的資訊，並且雙方將須直接互動。未來在基金的治理團隊和公司監事會之間將會有更多的議和，以回應和搭配投資組合經理與公司董事會之間的議和。

新規範也導入了新的投票顧問機構行為守則，並要求他們將關係人交易交付

給股東核准。

在歐盟官方公告發佈後，歐盟成員國有 2 年的時間，將修訂後的 2007 年股東權利命令整合進入國內法中。

(資料來源：IR Magazine， “ What does the new Shareholders’ Rights Directive mean for IR?”， 2017 年 7 月 6 日，

<https://www.irmagazine.com/articles/shareholder-targeting-id/22195/what-does-new-shareholders-rights-directive-mean-ir/>)

歐盟：歐盟執委會的新綱領要強化非財務資訊報告

2017年6月26日，歐盟執委會發布非強制性的綱領，內容是有關某些大公司與集團報告非財務性資訊的方法，這是歐盟2014/95/EU命令第二條的要求，修訂會計命令(Accounting Directive)中有關非財務與多元性的資訊。歐盟執委會希望該綱領協助公司揭露高品質、攸關的、有用的、一致的，以及更具比較性的非財務性資訊，藉此鼓勵企業成長並對關鍵利害關係人透明。

歐盟在2014年11月15日發布該命令，並於12月5日實施，成員國被要求將命令於2016年12月6日前納入國內法。該命令的第二條，要求歐盟執委會要發佈綱領，包括非財務性的關鍵績效指標（通用的與各產業的）。歐盟在2016年1月對該綱領進行了諮詢。

適當的非財務性揭露是確保永續財務的重要方法，這是推動該綱領的原則。它立基於歐盟執委會的目標，以發展出一套有關永續財務的歐盟綜合策略，作為歐盟資本市場聯盟(Capital Markets Union)計畫的一部分，並成為由歐盟執委會所建立的永續財務高層小組(High Level Group on Sustainable Finance)持續性的工作之一。該命令與綱領，均反映現在的最佳實務以及最新的國際發展趨勢，其包含的關鍵元素來自於：聯合國永續發展目標、巴黎氣候協定以及由金融穩定委員會所設立探討氣候相關財務揭露的產業領導任務小組。

新綱領包含以下的關鍵原則：

- 揭露重大資訊：資訊揭露的程度，應該將以下元素納入考慮：(i)公司營運模式(ii)策略與主要風險(iii)主要產業議題(iv)利害關係人利益與期望(v)公司營運活動實際與潛在衝擊(vi)公共政策/監理考量，而公司都應該定期檢視這些重要性的評估
- 公允、平衡，並且可理解的：公司應該以無偏頗的方式評估並呈現非財務性聲明，且清楚地將事實與觀點或詮釋區隔。公司要能確保這些資訊是更公允且更為精確的，就要有：(i)相關公司治理規劃(ii)健全而可靠的證據(iii)內部控制與報告系統—如果使用清楚直白的文字、一致的專門用語、在相關的脈絡下提供重大的資訊，如此的報告就更易於理解，而且公司要描述非財務議題是如何與長期策略、主要風險與政策相關聯
- 廣泛總括但簡明：公司至少要提供以下的重大資訊：環境、社會與勞動議題；人權；反貪腐與行賄議題。綱領建議，非財務資訊應該簡明，避免一般性或制式的非重大資訊
- 具策略性與前瞻性：公司聲明應該對其營運模式提供看法，並且解釋所報告資訊短、中、長期的意涵。

- 利害關係人導向：公司應該考量所有利害關係人的資訊需求，但是不要只關注個別或非典型的利害關係人，或者那些不合理的資訊需求。
- 具一致性與協調性：非財務聲明被期待要與管理階層報告的其他要素一致。

命令第一條訂定了非財務聲明的內容。該綱領建立在此基礎上，包含以下的要素：

- 營運模式：企業應該考慮使用關鍵績效指標來解釋他們的營運模式與主要趨勢，標舉出所有重大改變。他們也應該考慮以下的相關揭露：(i)營運環境、組織與結構(ii)營運的市場與主要趨勢(iii)也許會影響企業未來發展的因素
- 政策與盡職調查(due diligence)：公司應該揭露的重大資訊，是要提供對於政策以及公司已實施的盡職調查程序一個公允的觀點，並解釋管理階層及董事會的責任和決定。公司應該標舉和解釋關於這些政策與程序的所有改變。
- 結果：公司應該對政策結果提供一個有用、公允和平衡的觀點。這個分析應該包括公司認為在監督過程及協助跨公司及產業間比較時，最有用且相關的非財務性關鍵績效指標
- 主要風險及管理和降低風險：強調風險上的所有重大改變，並且管理和降低該風險
- 關鍵績效指標：公司應該揭露對瞭解其發展、績效、定位和公司活動的影響所需的關鍵績效指標—在報告涵蓋的期間內，關鍵績效指標應該前後一致地使用。命令第一條表示，這些非財務性的關鍵績效指標，是要對特定業務適切相關的
- 主題性的面向：公司在揭露非財務性資訊時，也應該考慮以下粗略列出的一些主題面向：(i)營運環境、組織與結構(ii)尊重人權(iii)反貪腐與行賄議題(iv)有重大意義之供應鏈議題資訊

一般而言，公司應該參照被外界廣泛認可的一套國內、歐盟或國際報告的架構，並且揭露該公司使用哪種架構。例如，公司可以選擇與其自身營運環境相關的國際、歐盟或國內綱領，諸如聯合國工商企業與人權指導原則。儘管董事會多元性政策並不是非財務性聲明的一部分，綱領也為公司在治理聲明中準備董事會多元性的揭露，提供了指引，包括解釋所適用的多元性指標。

歐盟執委會設計的綱領是務實的、企業導向的，並且是受衝擊影響驅動的。歐盟執委會也預期公司能更善用該綱領，將環境與社會資訊整合到其營運循環內，並且能按其營運的個別狀況調整他們的報告。當公司從 2018 年開始採行命令之要求（報告 2017 年的資訊）後，歐盟執委會將會緊密監督其程序，以達到命令第三條之要求。

（資料來源：Lexology，“New EC Guidelines to Improve Non-Financial Information

Reporting” ， 2017 年 7 月 10 日 ，

<http://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=d9e79a9f-cbc0-48e0-bddb-a27d41b6e4de>)

臺灣：股東會電子投票 創三新高

隨著股東會旺季的結束，台灣集中保管結算所提供之「股東 e 票通」電子投票平台之服務也順利達成今年任務。截至 6 月 30 日止，採用電子投票的上市（櫃）、興櫃公司共有 1,217 家，計有超過 223 萬人次股東利用電子投票行使表決權，總股數達 2,800 億餘股，不論是採用公司數、全體投票人次，還是電子投票權數占股東會出席比例，都創下新高紀錄。

集保結算所董事長林修銘表示，集保結算所致力於發展 Fintech 及行動科技，為投資人提供更便捷之投票管道，鼓勵投資人利用電子投票參與股東會，這項創新作法受到投資人之熱烈響應。

為方便投資人進行電子投票，今年，集保結算所更進一步推出「集保 e 存摺連結股東 e 票通功能」，投資人可透過已開通集保 e 存摺 APP 進行電子投票作業。

今年有超過 120 萬人次的投資人利用「股東 e 票通 APP」、證券商下單 APP 及集保 e 存摺 APP 連結股東 e 票通，以智慧型手機進行電子投票，已占電子投票管道半數以上，顯見行動科技已成為投資人行使股東權利的重要管道。

今年共有 1,217 家上市（櫃）、興櫃公司採用電子投票，這些公司占整體市值的 90%，且有 674 家上市（櫃）、興櫃公司自願採用，首度超過強制使用電子投票之公司家數。

主管機關金管會為提昇公司治理及維護股東權益，已公告自明（107）年將全面強制上市（櫃）公司採用電子投票，今年並獲近四分之三之上市（櫃）公司採行，已為明年奠定良好的基礎。明年全面強制上市（櫃）公司採用電子投票之措施，將進一步落實股東行動主義及強化股東會資訊透明度。

集保結算所為鼓勵投資人使用電子投票行使表決權，舉辦「電子投票好處多 上萬獎項讓你抽」活動之百萬現金抽獎，日前已由電腦隨機抽出幸運獲獎投資人，此次共抽出包含最大獎郵政禮券 5 萬元及量販店即享券、超商現金折價券等 1 萬多個獎額，得獎名單已經公佈在活動網站，投資人可至股東 e 票通網站 <https://www.stockvote.com.tw> 查詢。

（資料來源：經濟日報「股東會電子投票 創三新高」，2017 年 7 月 20 日，
<http://cgc.twse.com.tw/latestNews/promoteNewsArticleCh/1854>）

臺灣：金控經理人愛兼董事 金管會盯上

建立規範

金控集團董事人數過少、經理人又愛兼董事，金管會盯上。金管會要求銀行公會全面翻修「金控和銀行業公司治理實務守則」中，一舉拉高金控公司最低董事席次，從目前 5 人提高到 7 人，並要求兼任經理人的董事佔比「不宜過高」，董事會成員也應多元化。

金管會 7 月 10 日邀金控業者研商「金控和銀行業公司治理實務守則」中，除限制獨董兼職家數、建立吹哨者機制、建立審查跨產金的企業集團機制外，據了解，金管會也盯上金控董事人數、和經理人兼任問題。

據透露，當天會中，金管會認為，金控資產規模龐大、子公司業務繁多，若董事人數過少、或由經理人兼任比例過高，恐導致個別董事負擔過重，恐不利公司治理或董事會多元意見的形成。

為提升金控和銀行業公司治理效能，金管會要求下，銀行公會翻修「金控實務守則」，1 是拉高董事席次到 7 人，2 是要求兼任經理人的董事，佔董事會比例不宜過高，適當比例由各金控自訂。

兼任佔比不宜過高

目前國內金控中，僅中信金（2891）董事席次 7 人最少；該守則一旦拍定，未來想比照中信金，力抗敵意併購、採大減董事席次者，最少的董事席次「紅線」恐就是 7 人。

至於金控經理人又兼董事者，則以大型民營金控居多，如永豐金（2890）前總經理游國治，自己兼了金控財務長、銀行董事長，還是金控、銀行、子租賃董事「一個人包辦 6 大職務」，引發外界疑慮。

依公司治理評鑑，經理人兼董事比例，不宜超過董事會的 1/3，例如金控董事有 18 人，最多只能有 6 位董事兼經理人，一旦超過，恐會被扣分。公司治理評鑑一向是法人選股的參考標準之一，評價太差，對股價恐不利。

三則是獨董兼職家數最多 4 家，且公司法人股東的代表人，不宜任意改派「董事不要換來換去」，以強化董事會職權。

官員坦言，經理人又愛兼董事，很容易引發球員兼裁判的問題，且參考各國公司治理，也多鼓勵董事成員多元化，如英國還把多元化列為董事會委任成員的考慮因素和績效評估依據。

促建立吹哨者機制

但也有民營金控業者認為，通常是母公司經理人對子公司才了解，若不由母公司派任經理人去兼任董事，如何管理子公司？

此外，該守則也建立「吹哨者機制」，包括須建立並公告內外部人檢舉管道、需有受理的專責單位、處理過程要記錄、要保密且維護檢舉人權益，但也為避免「黑函滿天飛」，公司對不具真實姓名、及沒有具體檢舉內容者，可不受理。

銀行公會研擬的「金控和銀行業公司治理實務守則」修正草案，7月底由公會理監事會通過後，將再報送金管會。一旦違規遭金檢發現，業者恐得向金管會提出說明外，情節嚴重者，也恐遭罰。

(資料來源：蘋果日報「金控經理人愛兼董事 金管會盯上」，2017年7月19日
<http://cgc.twse.com.tw/latestNews/promoteNewsArticleCh/1853>)