

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

摘要

本文係以公司治理之觀點來探討「企業貪瀆」的防制對策，藉由法務部調查局所調查偵辦之「企業貪瀆」案例中，找出有無共同的公司治理缺失，分析、歸納導致「企業貪瀆」發生之成因，進而瞭解目前我國「企業貪瀆」防制機制的功能與問題，為我國「企業貪瀆」的防制對策提出實質建議。

本文認為，導致「企業貪瀆」發生之公司治理缺失計有：「經營權與所有權未分離」、「缺乏『遵守法則』意識及制度」、「董監事會功能不彰，獨立董事無法發揮制度作用，監察人權責不明確」、「財務主管無法發揮專業功能，會計師欠缺獨立性」、「缺乏完善採購執行及有效稽核制度」、「欠缺對交叉持股及關係企業之監督管理機制」、「資訊揭露不實或資訊落差」及「缺乏營業秘密保護內控機制」等八項內部治理缺失，以及「委託書收購制度無法發揮應有之監控作用」與「公權力監控失能」等二項外部治理缺失，關鍵因素則在於企業內部訊息之掌握，無效的資訊揭露內控，可能會強化內部人取得資訊之優勢，造成「資訊落差」，增加公司內部人從事「企業貪瀆」行為之誘因及舞弊獲利之機會。

本文提出以下的結論與建議：（1）修改公司法、證券交易法等相關法令；（2）利用政策工具提供誘因，獎勵企業設立「企業治理規範」，加強反「企業貪瀆」宣導教育；（3）建立企業評比認證機制；（4）強化資訊控管-設置「資訊長」或「資訊秘書」；（5）制定「企業賄賂防制法」及（6）強化企業營業秘密保護內控機制等。

關鍵字：公司治理、企業貪瀆、資訊揭露、資訊落差

Enterprise Corruption Prevention Strategies in Taiwan: The Corporate Governance Perspective

ABSTRACT

This study explores the businesses against corruption from the perspective of corporate governance. Through the literature case study and inductive analysis, particularly the study of "corporate corruption" cases investigated by the Corporate Corruption Curbing Section of Economic Crime Prevention Center, Bureau of Investigation, Ministry of Justice, this study finds out whether there are common corporate governance deficiencies, and analyzes and summarizes the causes of the occurrence of "corporate corruption" to understand the functions and issues of current "corporate corruption" control mechanism of Taiwan for providing substantive recommendations for the "corporate corruption" prevention measures.

The study found that there are eight internal governance defects: "no separation of management rights and ownership", "lack of the awareness and system to 'comply with the regulations'", "inadequate functions of the board of directors, inability of independent directors to deliver functions of the system and unclear rights and responsibilities of supervisors", "lack of a sound procurement and effective audit system", "lack of supervision mechanism for cross-shareholding and affiliates", "false disclosure of information or information gap" and "lack of business confidentiality protection internal control mechanism, and three external governance defects: "inability of power of attorney acquisition system to play a proper monitoring role" and "inability of weak corporate shareholders to deliver the necessary functions of governance" which led to "corporate corruption". The key factor lies in the grasping of internal information of the enterprise that the ineffective disclosure of internal control may strengthen the advantage of the insider's information and cause "information gap", which provides incentives to the insiders of the enterprise to be engaged in corporate corruption and their chance of profiting from the embezzlement.

This study proposes the conclusions and suggestions as follows: (1) amend related laws such as the Company Law and Securities and Exchange Act; (2) use policy tools to provide incentives to reward enterprises for establishing "corporate governance norms" and

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

strengthening the anti-"business corruption" education; (3) establish a corporate appraisal mechanism; (4) Strengthen the control of information – set up an "information chief" or "information secretary"; (5) implement the provisions of the United Nations Convention against Corruption in various laws and regulations; (6) enact the "Corporate Bribery Prevention Law" and (7) strengthen the business secret protection internal control mechanism.

Key words: corporate governance, corporate corruption, information disclosure, information gap

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

壹、前言

我國長久以來實務及學術上大多偏重於公部門廉政制度強化的研究，政府對於肅貪工作的重點也多置於公部門，甚少從「企業貪瀆」與公司治理間之關連及其對於整體、完善廉政制度建構之影響進行探討。公司治理的缺失、資訊取得的落差、法規面、實務面等防制上的漏洞及人心的貪婪等因素，與「企業貪瀆」弊案迭起不無關連，例如我國於2000年間爆發的「前中興銀行董事長王○雲、台鳳公司負責人黃○宏等涉嫌超貸、背信等案」（下稱「台鳳案」）、2001年間爆發的「安峰金屬公司負責人吳○美等涉嫌掏空公司資產等案」、2002年間爆發的「台積電公司經理劉某涉嫌洩漏營業秘密案」、2004年間爆發的「博達公司負責人葉○菲等涉嫌違反證券交易法案」（下稱「博達案」）、「皇統科技公司負責人李○葵等涉嫌違反證交法案」（下稱「皇統案」）、2006年間爆發的「中信金控副董事長辜○諒涉嫌不法案」、2007年間爆發的「力霸集團創辦人王○曾等掏空公司資產案」、2013年間爆發的「第一金投信經理人許○政等人涉嫌收賄案」、「宏達電工業設計部副總經理兼首席設計師簡○霖涉嫌違反營業秘密法及向廠商收取回扣案」、2014年間爆發的「宏碁公司公關處長汪○雄涉嫌內線交易案」、「鴻海科技集團表面組裝技術委員會副主委廖○成等人涉嫌收取回扣案」、2015年間爆發的「台塑公司前總經理林○榮涉嫌收取回扣案」、2016年間爆發的「南港輪胎前副總經理胡○埕等涉嫌收取回扣案」、「樂陞科技負責人許○龍等涉嫌違反證交法案」（下稱「樂陞案」）、2017年間爆發的「永豐金控董事長何○川等涉嫌不法案」（下稱「永豐金控案」）等，均是典型「企業貪瀆」之案件，犯罪金額動輒數億元以上，非但影響公司之營運及股東、關係人等之權益，破壞整體金融秩序，造成社會重大經濟損失甚鉅，且對於國家的治理及清廉形象亦大受影響，舉世皆然。

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

法務部調查局（下稱調查局）經濟犯罪防制處企業肅貪科自2014年7月16日成立以來，截至2016年之統計資料顯示，雖計移送249案、1,006人，查獲總犯罪金額高達820億8,217萬餘元（法務部調查局2016年11月24日新聞稿），惟對比2014年及2015年之統計數據如表1，無論在案件數、移送犯罪嫌疑人數及犯罪金額等方面均有增加之趨勢，顯見目前之防制作為仍有缺漏，無法減緩「企業貪瀆」之發生。

表 1 2014、2015 年「企業貪瀆」統計數據

類別	犯罪類型	案件數		嫌疑人		犯罪金額（萬元）	
		2014	2015	2014	2015	2014	2015
股市犯罪	詐偽募集或發行	3	12	6	95	11,227	504,408
	不實財報	6	6	37	70	275,751	1,121,572
	不法併購	0	0	0	0	0	0
	違法私募	4	0	16	0	19,633	0
	違約交割	0	2	0	4	0	12,148
	異常交易操縱股價	18	21	46	113	54,117	231,633
	內線交易	15	7	66	14	36,075	3,626
	非常規交易	6	11	38	39	136,742	580,519
	特別背信、侵占	29	9	154	37	215,516	2,309,281
金融貪瀆犯罪	金融機構人員背信	1	0	7	0	8,085	0
	收受不當利益	0	0	0	0	0	0
	違法放貸	0	0	0	0	0	0
掏空公司資產犯罪	業務侵占	31	17	54	66	149,766	110,956
	企業背信	4	16	5	37	5,743	141,439
妨害營業秘密犯罪		3	16	8	38	57,566	349,031

（資料來源：法務部調查局103年度及104年度經濟犯罪防制工作年報，頁80及頁102）

因此，本文主要即就調查局所臚列「股市犯罪」、「金融貪瀆犯罪」、「掏空公司資產犯罪」及「妨害營業秘密犯罪」等四類屬於「企業貪瀆」之案件中，參考報章媒體報導、相關研究報告及法院判決等資料，篩選其中四例於2014年

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策後由該局偵辦、較具社會矚目性、符合「企業貪瀆」犯罪特徵、至少已經緩起訴或法院一審判決認定有罪之案例（另「金融貪瀆犯罪」因暫時找無同時具備該些要件之案例，故以 2000 年間爆發的「台鳳案」為研究對象），探討其與公司治理缺失間有無關連，進而找出導致「企業貪瀆」之成因，以利建構防制機制。

貳、公司治理理論架構

一、公司治理之定義

現代公司治理 (Corporate Governance) 理論的源頭或可追溯至美國哈佛大學 Adolf A. Berle 及 Gardiner C. Means 教授於 1932 年所共同發表的「現代股份有限公司與私有財產權」(The Modern Corporation and Private Property) 一書 (黃銘傑, 2006)，其概念乃源於現代股份有限公司隨著市場經濟發展及國際化、自由化政策，使得公司組織規模越趨龐大、股東人數眾多、股權分散、所有權與經營權分離，形成集團企業、跨國企業後，股權結構日趨複雜，衍生許多有關公司組織運作、公司經營者與利害關係人間之權利義務、資訊不對稱、經營績效評估與盈餘分配等諸多有關公司治理的問題。如何透過內、外部監控機制與法律規範，對經營者及組織權力做明確的規範及處置，以提高決策效率與營運績效，並導入激勵、制衡與監督等機制，使組織能健全運作，便顯得十分重要 (陳貴端, 2005)。然而從亞洲國家於 1997 年底爆發金融風暴，經濟合作暨發展組織 (Organization for Economic Co-operation and Development, 簡稱 OECD) 於 1999 年底正式公布公司治理原則及美國於 2001 年間爆發安隆 (Enron) 公司及世界通訊 (WorldCom) 等弊案醜聞之後，各國才逐漸體認到公司治理的重要性，更掀起關於公司治理相關議題之討論與研究熱潮。

公司治理有多重涵義，國內外眾多學者或組織對於其定義亦提出各種不同論點，本文參考 OECD 於 1999 年 6 月正式公佈之公司治理原則、財團法人中華民

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
國證券暨期貨市場發展基金會(2001)、學者王玉珍(2002)及陳志龍(2017)對「公司治理」一詞之見解，認為公司治理應分別從法律、經濟、財務等面向加以定義：依法律觀點，公司治理之功能主要是於所有權與經營權分離的組織型態下，透過法律的制衡與管控制度的設置，健全組織運作，防止經營弊端的發生；而從經濟觀點，公司治理意指一切能令公司經濟價值最大化目標之制度，追求股東、債權人與員工三者間報酬之最大化；倘依財務觀點，公司治理則係指資金的提供者，為保障自身利益，要求公司管理者當局能以最佳方式運用其資金，並賺得最大之報酬。

二、G20/OECD 公司治理之原則

經濟合作暨發展組織於 1998 年邀請其會員國代表與國際組織的專家學者，開始草擬 OECD 公司治理原則 (OECD Principles of Corporate Governance)，並於 1999 年底正式公佈供會員與非會員國參考，一直以來均是各國政策制定者、投資者、公司以及其他利益相關人士關注的國際基準。該原則於 2004 年間曾經第一次的修訂，2014、2015 年又經第二次的修訂，並於 2015 年 7 月 8 日獲得 OECD 理事會審議通過，又於同年 11 月 16 日提交 G20 財政部長會議審議通過，成為最新的「G20/OECD Principles of Corporate Governance」，限於篇幅不一贅述，請參閱 OECD 二十國集團/經合組織公司治理原則(2016)。

三、World Bank 公司治理之架構

相對於 OECD 著重從公司內部觀點提出公司治理架構，世界銀行 (World Bank) 則依公司內、外部機能之分類及其與各相關當事人間之關連性，提出以下公司治理之架構：

(一) 內部治理機制

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

內部治理是強調透過公司內部組織機關，包括意思決定機關、業務執行機關和監察機關彼此間的互相制衡，達到監控的目的；以我國公司法規定為例，即分別指股東會、董事會和監察人。而內部監控之途徑乃將公司內部組織間有關公司決策、經營、監督之權限做一合理且公平之分配，可以說是組織權限的分配和制衡（楊凱吉，2007）。而此部份的設計多受到法律層面的規範，主要是來自於公司法及證券交易法（下稱證交法）等。其制度設計是以經營者為核心，透過規範制度之設計，要求公司建立內部自我控制與自我稽核、自我評估之機制，使公司能提昇營運績效，確保財務資訊報導之可信度，以及相關法規之遵循（林仁光，2004）。

（二）外部治理機制

所謂外部治理，係一種非正式的制度安排，即公司出資者（股東和債權人）通過市場體制對公司及經營者（或控制者）的制衡及監督機制。包括產品及要素市場的競爭、經理市場的競爭、融資結構、股權進出控制權爭奪、併購及敵意收購等，這些機制分別透過政府法規、市場價格機制，通過產品/要素市場、金融市場、資本市場、人力資源市場之運作發生作用，對公司治理結構及運作模式產生影響（陳貴端，2005）。另有學者認為，相對於內部治理而言，外部治理主要係針對資訊不對稱問題，希冀藉由市場機制、企業併購、政府介入等外部壓力，迫使經營者放棄私利，追求公司利益，令經營者沒有誘因去做出道德危險的行為，同時也為公司經營者提供外在的激勵和約束（蔡昌憲，2015）。

參、企業貪瀆

一、「貪瀆」之定義及內涵演變

貪瀆（或稱「貪腐」、「貪污」，corruption）是一項歷史久遠、全球普及的社會病態行為，也是社會科學各學門長期關注與研討的重要課題。然而，正如同許

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

多其他社會科學詞彙一樣，學者們對「貪瀆」的定義並無一致的共識，國際透明組織將貪腐定義為：「濫用受託之權力謀取私利」(The misuse of entrusted power for private benefit)；學者克利葛德(Robert Klitgaard)進一步描述貪腐的公式為：貪腐 (corruption)= 獨占權力 (monopoly)+ 裁量過大 (discretion)- 課責監督 (accountability)，並指出不論是公共或私人的業務，甚至是非營利的行為，任何組織或個人若對某項財物、服務或利益擁有壟斷的能力，並且可以自由地裁量誰能得到這項財物、服務或利益的多寡，若此支配者卻無課責顧慮，貪污就會發生 (黃建國，2015)。我國法制以往並未使用「貪腐」或「貪瀆」一詞，聯合國反貪腐公約及我國嗣後據以制定的聯合國反貪腐公約施行法中，亦未定義何謂「貪腐」或「貪瀆」。而與「貪腐」概念較相近的法律用詞有「貪汙」或「瀆職」，就字面意義解釋，「貪汙」係指貪求財物，亦即以不法之手段，期能獲取財物之意；而「瀆職」即係有虧職守，致國家人民產生損害之謂，延伸至刑法上瀆職規定，其定義是指國家機關公務員於履行職責或行使職權的過程中，怠忽職守、濫用職權或徇私舞弊，致使國家和人民的利益遭受重大損失的行為 (許福生，2015)。兩者雖表面上定義不同，惟均屬一定權限的公務員，利用其地位或職權，濫用公權力所實施的職務上犯罪。就普遍認知，「貪瀆」一般都是以公部門職務的觀點出發，是公務員為謀私利而濫權之行為，也是建立在與公部門職務或人員有關的基礎上。換言之，對私部門領域所存在的貪腐現象，只因行為人身分的不同，以往似乎未受到應有之重視。

根據法務部統計資訊網2016年廉政統計資料，從2011年起到2015年間，我國因貪瀆案件被起訴者共有6,211人，一般民眾涉案累計人數，2011年有506人，占該年度總數47.6%；到2015年，民眾涉案累計人數增加到561人，占該年度總數亦增加至51.8% (如下表2)。上述民眾除受委託行使公權力之準公務員外，多係企

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
業主及其員工涉及貪污共犯、行賄罪，嚴重混淆政商分際，敗壞官箴，顯示企業
涉入貪污案有上升的現象，私部門領域所存在的貪腐現象亦日益嚴重，而這還不
包括企業本身內部及企業間的詐欺、背信和侵占等行為的統計數據在內，實際上
私營企業所隱涵的犯罪黑數將可能更甚於此，是值得持續關注的部分。

表 2 地方法院檢察署偵辦列管貪瀆案件起訴情形統計表

項目別	起訴 件數	起 訴 人 數						起訴案 件不法 利益金 額
		民意 代表	高層 簡任 人員	中層 薦任 人員	基層 委任 人員	普通 民眾	總計	
2009年7月至12月	268	9	39	118	209	359	734	104,659
2010年	394	40	80	177	297	615	1,209	63,322
2011年	375	48	62	197	250	506	1,063	46,629
2012年	441	28	88	278	281	444	1,119	53,086
2013年	400	50	90	289	308	562	1,299	61,756
2014年	476	42	79	285	439	803	1,648	103,209
2015年	368	35	54	204	228	561	1,082	43,054

(資料來源：法務部統計資訊網廉政統計資料)

二、「企業貪瀆」之定義

隨著二十世紀末在「政府再造」風潮的影響下，政府業務大量地民營化與簽約外包，使得民間企業受政府委託執行公權力的情況日益普遍，公權力不再只是由人民委託賦予政府官員，而有可能是經由政府官員手中再度委託至民間企業。因此，「貪污」不再只侷限於指涉政府官員濫用職權而已，它還涵蓋了任何人濫用職權以獲取不當利益的行為。現今國際間愈來愈多研究指出，「企業貪腐問題更是政府良善治理的一大課題。如果政府只關注在邁向廉能上，而忽略與放任外在私部門與公民社會的貪腐情事，這在反貪上是不易有任何成效」(邱靖竑，2009)。

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

因此，所謂「企業貪瀆」，雖然目前我國法制上並無明確的定義，惟依上述概念做衍伸，本文認為應可泛指企業負責人、職員或利害關係人，為謀取私利，濫用其本身所負之權責，或利用行使企業職務之便，以不法手段侵害企業資產或股東權益之行為。

三、公司治理與「企業貪瀆」之關連

綜合上述「企業貪瀆」意涵，除政商勾結涉及公部門行、收賄罪外，其餘所觸犯刑法或其他相關法規罪章，皆與私部門不法行為有關。是以，「企業貪瀆」所涉及的層面將更深、更廣，是會抑制企業精神，而藉賄賂所獲得之高利潤，更會轉向公部門尋求更多不法利益或特權，進一步也會阻礙企業的正常發展。同時根據國外實證案例研究顯示，每當知名企業爆發弊案，公司治理的重要性及改革內容，即會引起社會各界的重視及討論，伴隨而來的，往往是對公司經營者監督機制的強化與責任的加重，例如美國2001年陸續爆發安隆案(the Enron Scandal)、環球電訊(Global Crossing)、世界通訊(WorldCom)等弊案後，促發該國國會於2002年間通過著名的「沙賓法案」(Sarbanes Oxley Act)；乃至於我國於2004年起陸續爆發「博達案」及「皇統案」等「企業貪瀆」弊案後，亦導致我國證交法、銀行法等有關公司治理之法令相繼進行修正(陳俊仁，2005)。

另「聯合國反貪腐公約」(United Nations Convention against Corruption)於2003年10月31日由聯合國大會通過，並於2005年12月14日生效。該公約目的在指導各締約國政府制定反貪腐法規制度和政策，其中有關於私部門貪腐防制之相關規定，分別規定在第12條、第21條及第22條等，其主旨主要敦促各締約國應依其國家法律之基本原則採取一切可能之措施，防止涉及私部門之貪腐，加強私部門之會計及審計標準；促進制定各種旨在維護相關民營企業操守標準及程序，包括正確、誠實及妥善從事商業活動和所有相關之職業活動，並防止利益

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策衝突之行為守則；確保民營企業依其結構及規模實行有助於預防與發現貪腐之充分內部審計控制，確保此種民營企業帳冊和必要之財務報表均能符合適當之審計及核發執照程序；同時為了預防貪腐，各締約國均應依其國家關於帳冊和紀錄保存、財務報表揭露及會計和審計標準之法規採取必要的措施等，實際上皆與OECD 公司治理原則之內涵有關，可見欲研究「企業貪瀆」之成因及防制對策，實應從公司治理之角度著手。

四、「企業貪瀆」之犯罪類型及案例分析

根據調查局副局長林玲蘭於2014年7月25日在該局擴大工作會報中所提出「打擊企業貪瀆之具體作法」簡報資料，該局經濟犯罪防制處具體臚列屬於「企業貪瀆」之犯罪類型，如下表3所示，包含：

表3 「企業貪瀆」案件類型

類別	犯罪類型	主要涉犯法條
股市犯罪	詐偽募集或發行	證券交易法第20條第1項及第171條第1項第1款等
	不實財報	證券交易法第20條第2項及第174條第1項、第2項等
	不法併購	證券交易法第43條之1第2項、第3項及第43條之5第2項、第3項等
	違法私募	證券交易法第43條之6第1項及第175條第1項等
	違約交割	證券交易法第155條第1項第1款及第171條第1項第1款等
	異常交易操縱股價	證券交易法第155條第1項第3~7款及第171條第1項第1款等
	內線交易	證券交易法第157條之1及第171條第1項第1款等
	非常規交易	證券交易法第171條第1項第2款等
	特別背信、侵占	證券交易法第171條第1項第3款等
金融貪瀆犯罪	指金融機構負責人、經理人	如銀行法第125條之2、第127條及第127條

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

	或職員違法放貸、背信或收受不當利益案件	之1，金融控股公司法第57條、第58條第1項及第59條，票券金融管理法第58條、第60條第1項及第62條，信託業法第48條之1，信用合作社法第38條、第38條之2及第39條第1項，保險法第168條之2，農業金融法第39條、第43條及第44條第1項等
掏空公司資產犯罪	指企業內部人員違背職務涉犯刑法背信罪或業務侵占罪案件	刑法第342條第1項及第336條第2項等
妨害營業秘密犯罪		營業秘密法第13條之1及第13條之2等

(資料來源：法務部調查局經濟犯罪防制處2014年7月25日「打擊企業貪瀆之具體作法」書面簡報資料)

(一) 股市犯罪-非常規交易、美化財報-以「宇辰公司董事長王○璟等涉嫌違反證券交易法案」(下稱「王○璟等涉嫌不法案」)為例

1. 案情概要：

宇辰光電股份有限公司(下稱宇辰公司)係經申請核准於財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心買賣股票之興櫃公司，為證交法所稱之發行人(業於2013年4月23日終止公開發行)，王○璟係宇辰公司董事長，負責綜理宇辰公司所有事務之決策及調度；江○敏則係王○璟之配偶，擔任宇辰公司執行副總經理，負責宇辰公司財務、會計部門之事務。

王○璟及江○敏分別為宇辰公司之董事及經理人，均係受宇辰公司全體股東委任，代表全體股東實際經營與執行宇辰公司事務之人，負有妥善為宇辰公司處理事務、為全體股東謀求最大利益之義務，竟自2010年7月起至2011年12月間止，共同基於以非常規交易方式使宇辰公司為不利益交易、意圖損害宇辰公司、意圖為自己不法利益而違背職務所託背信、業務文書登載不實、意圖為宇辰公司不法所有詐欺第一商業銀行、於依法申報公告之財務報告為虛偽記載、洗錢等之單一接續犯意，而與騰泰企業股份有限公司及宇詮企業股份有限公司之實際負責

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
人鄭○燦，宇詮公司登記負責人之蔡○華，友賀工程股份有限公司負責人楊○明，
睿明科技股份有限公司負責人及在貝里斯（Belize）設立登記之 D&C
TECHNOLOGY Co. Ltd. 之實際負責人丁○泰，D&C 公司員工並為登記負責人之吳○偉等人，共同為：非常規交易方式使宇辰公司為不利益交易及背信，意圖為自己利益以虛假交易對宇辰公司為特別背信，意圖損害宇辰公司利益以虛假交易對宇辰公司為背信，填製不實會計憑證及業務文書登載不實，對第一銀行詐欺及收受回扣等犯行（臺北地檢署 102 年度偵字第 6053、16079 號）。

2. 犯罪成因：

(1) 貪瀆舞弊的起因主要為「誘因(incentives)或壓力(pressures)」、「機會(Opportunity)」與「自我合理化(Rationalization)」三要素組成，這是國外學者 Cressey 在 1960 年首先提出的一個假說，因其有三個項目，之後演變成相當著名的舞弊三角理論(Fraud Triangle)（林志峰，2016），如缺少了上述任何一項要素都不會形成「企業貪瀆」。就本案例而言，分析如次：

A. 誘因或壓力要素：

指的是「企業貪瀆」者之行為動機，也就是舞弊可獲得之利益。王○璟及江○敏等人均為宇辰公司主要高階幹部，每年薪資加分紅高達數百萬元，經濟狀況大多良好，但仍無法抗拒金錢誘惑，從事犯罪行為，顯示出人性貪婪的一面。

B. 機會要素：

指進行「企業貪瀆」後，不被發現或能逃避懲罰之時機，也就是舞弊之成本。王○璟及江○敏等人握有宇辰公司經營、採購決策大權，掌控採購流程，透過共犯結構相互護航，或依職務權勢要求下屬配

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
合，創造出舞弊之機會，亦認為收受回扣之事不會被發現。

C. 自我合理化要素：

即「企業貪瀆」者必須找到某個理由，使「企業貪瀆」行為與其本人的道德觀念、行為準則相吻合，無論這一解釋本身是否真正合理。
偵辦初期，王○璟及江○敏等人多承認確實有收賄廠商回扣，惟多辯稱沒有違背職務及造成宇辰公司之損失，或為廠商自願給付，收受之回扣應由供應商自行吸收等云云，藉此自我合理化違法行為。

(2) 經營權與所有權未分離

根據證交所資料顯示，王○璟及江○敏在從事不法行為之 2010 年 7 月當時，分別擁有宇辰公司 130,060 股及 836,704 股，合計持有股份為該公司最大自然人股東，同時又分別擔任公司董事長及副總經理等要職，負責綜理宇辰公司所有事務之決策及調度和財務、會計部門之事務，因經營地位相對穩固，在公司內部內控機能不彰之情況下，容易使公司之所有者及經營者利用其支配權利，從中謀取私利，侵害其他股東之權益。

(3) 缺乏遵守法則 (Compliance Manual) 制度及意識

「遵守法則」意指公司本身為防止其經營者或員工從事違反法令規定之行為，導致公司財產及名譽受損，從而制訂出一套內部的行為準則，要求經營者或員工於為特定行為時，必須確實遵守該當準則規範（黃銘傑，2006）。本案宇辰公司內部控制鬆散，缺乏監督、稽核制度，由於王○璟及江○敏本身即為經營者，掌握公司經營、決策之權，縱使多有違公司內部規定準則，員工亦不敢違抗，導致王○璟及江○敏亦能食髓知味，多次有恃無恐地指示員工或往來廠商填載不實會計憑證、

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

製造虛假不實之交易紀錄，甚至向廠商索取回扣。

(4) 董、監事會功能不彰

宇辰公司董事會成員除王○璟及江○敏夫婦外，唯二法人股東風山國際股份有限公司及旭崑光電股份有限公司之負責人均為江○敏，董、監事會實際上均由王○璟及江○敏所操控，難以預期有辦法發揮監督功能。

(5) 財務主管及簽核會計師無法發揮專業功能

本案江○敏本身即負責宇辰公司之財務及會計部門之事務，掌控公司內部財物請購、憑證製作、經費動支核銷等大權；加上簽核會計師亦為公司所聘請，相關查核資料亦由公司或配合廠商所提供，如有意從事不法行為，刻意造假不實，財務部門員工實難發揮道德勇氣揪舉不法，外部會計師亦難發揮其專業稽核功能。

(6) 資訊揭露息不實

健全的證券交易市場其前提要件之一，乃是資訊的完整性與正確性，投資人於擁有完整且正確的資訊下，方能做出正確的投資決斷，將資金投入最需要的地方，促進資金運用的效率化（黃銘傑，2006）。美國亦有實證研究指出，財務資訊之內控制度的有效性，與內線交易獲利間，二者具有重要關聯性（Hollis, 2011）。蓋無效的財報資訊內控，可能會強化內部人取得資訊之優勢及內線交易獲利之誘因，提高內線交易活動之發生（蔡昌憲，2015）。本案王○璟及江○敏均明知宇辰公司未直接向機器設備原製造廠商購買機器，刻意以需增墊高價格之不合營業常規交易之方式，指示公司內部財會職員將不實之交易金額登載帳冊，嗣並據以製作財務報告，致影響宇辰公司財務報告之真實性及

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

一般正當投資人之投資判斷。

(二) 股市犯罪-非常規交易及特別背信-以「鴻海科技集團副總經理暨 SMT 技委會總幹事廖○城等涉嫌不法案」(下稱「廖○城等涉嫌不法案」) 為例

1. 案情概要：

緣廖○城自 2005 年 2 月 1 日起擔任股票上市鴻海精密工業(股)公司(下稱鴻海公司)副總經理兼任 SMT(表面組裝)技委會總幹事，負責機器設備、備品、耗材之採購、維修及設備資源調度、採購價格維護操作等業務；鄧○賢於 2005 年 5 月 14 日擔任鴻海公司經理專任 SMT 技委會副總幹事，負責設備、備品及耗材統購；蔡○志於 2010 年間擔任鴻海公司經理專任 SMT 技委會副總幹事，負責臺北研發中心及實驗室；陳○釗於 2005 年間擔任鴻海公司副理兼任創新數位系統產品事業群(下稱：iDSBG 事業群)分會總幹事，2010 年間擔任鴻海公司資深副理兼任 iDSBG 執行幹事；游○安於 2006 年間擔任鴻海公司專理，2009 年間擔任數位產品事業群執行幹事。渠等主導整體 SMT 技委會業務運作及鉅額採購事宜，竟基於為自己及第三人不法利益所有之犯意，透過白手套郝○光與 SMT 技委會之供應商通謀協議，於採購、請購及驗收的環節中向供應商索賄，牟取個人不法利益合計達 1 億 8,261 萬 4,674 元，更為取得前揭不法回扣，從事虛偽新增供應商採購較高價設備、購置未經核准較高單價且不符合需求之機具、降低收取組裝費、購置劣質爐具、虛增售價等背信於鴻海公司之行為，致生鴻海公司重大損害達 1 億 9,533 萬 3,102 元(新北地方法院檢察署 103 年度偵字第 2611、8054、10093 號)。

2. 犯罪成因：

(1) 本案廖○城等人多為鴻海科技集團內中高階幹部，每年薪資高達千萬元或數百萬元，經濟狀況大多良好，但仍無法抗拒金錢誘惑，從事犯

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
罪行為，顯示出人性貪婪的一面。又廖○城等人握有 SMT 採購大權，
掌控採購流程，知悉鴻海內部控制不彰及內部信息不對稱之情況，透
過共犯結構相互護航，創造出舞弊之機會，認為收受回扣之事不會被
發現。另在偵辦初期，廖○城等人多承認確實有收賄廠商回扣，惟多
辯稱沒有違背職務及造成鴻海科技集團損失，收受之回扣係由供應商
自行吸收（林志峰，2016），藉此進行自我合理化解釋，完全符合上述
舞弊三角理論之要素。

(2) 缺乏「遵守法則」制度及意識

鴻海科技集團是全球 3C(電腦、通訊、消費性電子)代工領域規
模最大的國際集團，集團旗下公司不僅於臺灣等多國證券交易
所掛牌交易，更囊括當前臺灣最大的企業、大中華地區最大出
口商、富比士及財富全球五百大企業，及全球 3C 代工服務領
域龍頭等頭銜。集團訂有公司治理實務守則、誠信經營守則、
防範內線交易作業程序及舞弊行為檢舉辦法等內規，亦設有內
部稽核專責單位，惟廖○城等人身為鴻海科技集團內中高階幹部，
卻仍無視於公司內部規定及防弊措施，顯見渠等法治意識有待加強。

(3) 缺乏完善採購執行及稽核制度

完善採購制度應包含需求建議、執行、驗收及稽核等流程，且為避免
人謀不臧，應分由不同部門或人員負責，以減少上下其手之機會。本
案廖○城擔任鴻海公司副總經理兼任 SMT 技委會總幹事，負責機器設
備、備品、耗材之採購、維修及設備資源調度、採購價格維護操作等
業務，與負責設備、備品及耗材統購的經理鄧○賢相互勾結，由於渠
等同時具有請購建議權、採購核准權及驗收權等有關採購實權，造成

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

公司採購程序實際上係由同夥人把持，下游供應商囿於集團龐大採購商機，亦只能配合以提高報價之方式隱含所需支付之回扣，或者供應劣質品以彌補回扣成本。

(4) 資訊落差

本案德○公司、友○公司、昇○公司及恩○邁科技公司之所以願意支付回扣給廖○城、鄧○賢、陳○釗、游○安等人，除渠等具有供應商資格建議、審核及採購權限外，主要在於渠等能夠事先知悉採購需求、規範、數量、價格等內部關鍵資訊，與其他競爭廠商間因訊息不對等及落差，增加採購得標優勢。

(三) 金融貪瀆犯罪-以「台鳳案」為例

1. 案情概要：

中興銀行總經理王○仁及審查部科長莊○達於 1997 年辦理駿達建設公司貸款 22 億元案，明知駿達公司自償能力薄弱，仍違背事實在該行授信案件報核表作有利核撥貸款之簽証，使該銀行常務董事會決議核貸，嗣駿達公司無法償還債款，乃由黃○宏另設宏華投資公司承受貸款，王○仁等明知宏華公司與黃○宏屬同一關係人不得轉貸，乃刻意護航通過核貸，致該筆貸款發生延滯，損失達 7 億餘元。

台鳳集團總裁黃○宏自 1998 年 7 月起，因炒作台鳳公司股價失利，亟需資金挹注，在財務總管陳○義協助下，串同中興商業銀行董事長王○雲、總經理王○仁、天母分行經理吳○雲、蘆洲分行經理李○興等人，故違放款審查作業規定，交叉使用員工、家屬及營運不善公司充當自然人及法人人頭戶，連續以「立即貸」（即當日黃○宏申請，當日撥款）、「先撥款，後補件」、「借新還舊」及「分散借款，集中使用」等手法，前後向中興商業銀行天母、蘆洲分行貸得款項高達 70

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

億 3,818 萬 6,000 元，1999 年 10 月起陸續屆期後，即未再繳付本息，嚴重損害中興商業銀行全體股東權益。

2. 犯罪成因：

(1) 經營權與所有權未分離

在「企業貪瀆」有關掏空、超貸的弊案中，大股東通常都是始作俑者，而且也多控制金融機構之營運，而基層員工礙於上司淫威，配合違法成了幫兇。本家中興銀行與黃○宏的借貸關係可追溯到 1997 年 4 月，當時中興銀行天母分行成立，經理吳○雲為求增加業績，透過台鳳監察人胡○明的介紹，由黃○宏以台鳳公司及其關係企業的股票做為擔保品，或是以台鳳土地為抵押設定；自士林官邸案開始，一直到 1998 年 10 月 31 日為止，天母分行對台鳳「同一關係人」的授信總餘額已經高達 54 億 7,000 多萬元。如此巨額的資金，仍不足以支應黃○宏個人及台鳳集團的資金缺口。而借貸數額之大，不但沒讓黃○宏就此停手，反而讓他有恃無恐，而王○雲惟恐債權不保，竟任由黃○宏予取予求，與黃○宏、陳○義、王○仁、吳○雲及李○興等共謀以台鳳員工、家屬及不知情人頭或法人戶，以 2 萬元到 4 萬元不等酬勞，運用這些人頭分散申貸，規避銀行辦理同一關係人授信不得超過上一會計年度決算後淨值 40% 規定。自 1998 年 12 月起，從中興銀行天母及蘆洲兩分行，無擔保品就借了 70 億 3,818 萬 6,000 元，且自 1999 年 10 月起，就未再繳納本息。自此，黃○宏一旦出現大額資金缺口或是銀行不願配合放款時，都直接找王○雲洽商。由於金額過大，當時中興銀行常務董事王清連、

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

張平沼、李錫祿都曾反對如此讓黃宗宏應急，但王○雲竟仍不顧董、監事的反對，仗其擁有並得控制中興銀行絕大比例股份，同時掌握銀行營運及人事大權，執意逕行指示吳○雲在未辦徵信手續，也沒有取得總行批覆的情況下撥款，嚴重破壞金融秩序

(2) 缺乏「遵守法則」制度及意識

本案中興銀行承做台鳳集團授信案，其中多筆貸款疑似未經過常董會通過，由王○雲直接授意要求天母分行及蘆洲分行經理於一天內完成撥款。另黃○宏從 1998 年起陸續以個人和台鳳集團各關係企業名義，向中興銀行辦理百餘筆土地擔保、股票質借和信用貸款，申貸人大部分是台鳳集團關係企業或疑用人頭，其中天母分行所核貸部分貸款金額已經超過分行貸款額度的權限，但承辦行員卻未依規定程序審查，而且對於借款人評估清償能力和抵押貸款的擔保品，也有徵信不實的嫌疑，顯見中興銀行上下完全無視公司內部授信、徵信及審核程序。

(3) 放款風險過度集中集團關聯戶

案發後中央存保公司進駐中興銀行清理不良資產後發現，在王玉雲擔任董事長期間，該行不但放款品質不佳，且放款對象集中在集團關聯戶，其中光是曾經發生過經營困境之大型集團戶放款包括○鳳集團等 42 家企業集團關聯戶授信金額合計即超逾 500 餘億元，案發後幾乎均已停止還本繳息，授信風險如此集中，為造成該行鉅額虧損的另一主要原因。

(4) 外部監控機制失能

根據當時財政部一份業務檢查報告顯示，財政部早在 1999 年 2 月金融

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
檢查時，即發現中興銀行對台鳳集團分散借款、集中使用的弊端，卻延遲到 2000 年總統大選後的 4 月，才發動具體整頓行動。財政部明知問題所在，卻對於中興銀行的弊端，視而不見，並縱容中興銀經營階層進一步於 2000 年 3 月間，下條子趁銀行沒人上班的深夜，到銀行金庫搬錢，違法授信給關係人，掏空銀行資產，財政部或更高決策官員，應負最大的責任（曾寶璐，2000）。其實在弊案爆發之前，中興銀行已經有一段時間放款數不正常激增，存款數不足，資金缺口都是以同業之間拆款來彌補，這種異常情況金檢單位不可能不知情，因為銀行每天都要將存款報表上報主管機關。

（四）掏空公司資產犯罪-以「秀傳醫療集團負責人黃○和等涉嫌背信案」（下稱「黃○和等涉嫌不法案」）為例

1. 案情概要：

黃○和係秀傳醫療體系（旗下包括：秀傳社團醫療法人秀傳紀念醫院，下稱：秀傳本院；秀傳醫療財團法人彰濱秀傳紀念醫院，下稱：彰濱秀傳）之總裁，對於秀傳醫療體系之集團重要決策以及各醫院重要業務均具有實際指揮、影響之權限。黃○和同時係秀傳本院、彰濱秀傳之董事長，業務上有為秀傳本院、彰濱秀傳忠實執行職務之義務。黃○媛為黃○和之長女，擔任秀傳醫療體系之營運長、秀傳本院之董事，業務上有為秀傳本院、彰濱秀傳忠實執行職務之義務。黃○婷為黃○和之三女，擔任秀傳本院之監察人、秀傳醫療體系財務處（該財務處設置於秀傳本院之財務處，其中針對各醫療院所有不同承辦人負責不同財務業務）處長，業務上有為秀傳本院、彰濱秀傳忠實執行職務之義務。胡○美為秀傳醫療體系財務處之副處長，平日襄助黃意婷處理秀傳醫療體系及秀傳本院之財務業務。

依據全民健康保險法第 42 條第 1 項、第 46 條第 1 項之規定，藥品之給付項

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
目及支付標準由衛生福利部全民健康保險署（下稱健保署）訂定，並有依照市場情形調整價格之權限。而各藥商與藥品經銷商為避免健保署核減藥價，通常交易模式均以較高之藥品單價開立銷售發票，再配合醫療院所開立折讓單、提供指定捐贈金額予醫療院所等方式，作為與醫療院所間實際藥價之議價及磋商。秀傳醫療體系旗下醫院亦不例外，於 2010 年 4 月以前，均透過各大藥商或藥品經銷商直接供給藥品，並依據實際議價結果讓各醫療院所取得對等之折讓或捐贈利益。

黃○和、黃○媛、黃○婷、胡○美等人明知上情，且各自在業務上受秀傳本院、彰濱秀傳所託，對於秀傳本院、彰濱秀傳具有忠實執行職務之義務，不應濫用渠等之職務地位損害原應歸屬於秀傳本院、彰濱秀傳之經濟利益，竟圖謀該等鉅額之議價折讓空間，而共同基於意圖為自己不法利益之犯意聯絡，於 2010 年 3 月 5 日先以不知情之陳○丞為名義負責人，另成立健活有限公司（下稱健活公司，所有業務均在秀傳本院財務處辦理）後，由健活公司負責整合秀傳本院、彰濱秀傳之藥品採購，進而調整相關交易安排，將原本由秀傳本院、彰濱秀傳所享有之折讓利潤空間移轉至健活公司。渠等將原先藥商或藥品經銷商直接銷售藥品予秀傳本院、彰濱秀傳之銷貨流程，更改為先將該等藥品銷售予健活公司，並仍對健活公司提供相當之藥品折讓；再由健活公司將該等藥品轉手出售予秀傳本院、彰濱秀傳，惟此時之銷貨價格，則已經過黃○和等人授權胡○美指示之價格設定，調整墊高 5% 至 80% 不等。以藥品「Aprovel 150MG filmcoated tablets」為例，彰濱秀傳原得以平均每單位 8.1 元之價格，向臺灣大昌華嘉股份有限公司購買，卻在加入健活公司之交易安排後，改以平均每單位 12.47 元之價格向健活公司購買；彰濱秀傳購買後，若有將該等藥物給予病患之情形，則可依平均每單位 16.2 元之核定藥價申請健保給付。原本彰濱秀傳可以賺取之 8.1 元差價利潤(16.2-8.1)，在加入健活公司之交易安排後，僅能賺取 3.73 元 (16.2-12.47)，剩下之 4.37

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

元利潤（12.47-8.1）則由健活公司賺取。透過另設健活公司取得藥商及藥品經銷商原先對秀傳本院、彰濱秀傳所提供之折讓後，總計自 2010 年間起至 2014 年間止，黃○和、黃○媛、黃○婷、胡○美以上開方式共造成秀傳本院、彰濱秀傳 3 億 5,160 萬 2,404 元折讓利益之損害；該等利益則均存入健活公司合作金庫新生分行之帳戶內。嗣黃○和等人再指示醫院財務處出納人員，以薪資、分紅、交際費及私人借款等名義，自該健活公司帳戶按月提領現金 230 餘萬元不等之金額，分成數筆 20 萬元及 25 萬元款項，分別存入黃○媛、黃○婷及不知情之黃○和配偶、子女帳戶內，或以轉帳數百萬元至數千萬元不等之金額存入該等帳戶內，黃○和、黃○媛及黃○婷藉此方式獲取不法所得共為 3 億 1,840 萬元。

黃○和、黃○媛、黃○婷、胡○美為遂行上開背信犯行，另基於以明知為不實之事項，而填製會計憑證、記入帳冊及行使業務上登載不實文書之犯意聯絡，於 2010 年間起至 2014 年間，由黃○婷、胡○美指示秀傳醫療體系財務處人員開立不實發票併將不實交易事項記入健活公司、秀傳本院或彰濱秀傳之帳冊；以陳○丞等不知情之人員充為健活公司員工，向財政部臺北國稅局、勞動部勞工保險局及健保署申報薪資，併將此不實事項記入健活公司帳冊；向健保署申報不實藥價資訊；製作不實金錢借貸契約，並將此不實事項記入健活公司帳冊（彰化地檢署 105 年度偵續一字第 3 號緩起訴處分書）。

2. 犯罪成因：

（1）經營權與所有權未分離

秀傳醫療體系前身係於 1973 年 5 月 1 日由黃○和於彰化市光復路創立「黃明和外科醫院」，後因病患需求日增，又於 1980 年 9 月在彰化市中山路一段另興建新院營運，並以黃○和尊翁黃秀傳先生之名，命名為「秀傳紀念醫院」，並由黃○和擔任院長，因規模日漸擴大，逐漸

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
發展成今日具綜合醫院、醫療中心、公益組織、資訊科技事業、教育文化產業等之集合體，並已將事業觸角深入大陸地區。因秀傳醫療體系係由黃○和一手創立，其亦身兼集團總裁，對於秀傳醫療體系之集團重要決策以及各醫院重要業務均具有實際指揮、影響之權限，加以集團重要職務均由其女兒出任，在此所有權與經營權未分離之情況下，易使從中舞弊之誘因、機會等道德風險增高。

(2) 缺乏「遵守法則」制度及意識

秀傳醫療體系雖設有營運中心，綜理各院間採購、財務、醫務管理、專案、稽核等各項行政醫療業務，同時在該中心底下亦設有稽核室，負責內部監督有關採購、財務等業務之執行，是否違反法令或集團內部規定。惟因營運長係由黃○和長女黃○媛擔任，集團又係其家族事業，為拓展集團版圖及規模，增加營收，容易自我合理化脫法行為，「遵守法則」之意識較低。

(3) 缺乏完善採購及稽核制度

同前所述，秀傳醫療體系之採購程序，原則上均掌握在集團所有者家族成員當中，不易受監督。

(4) 資訊落差

採購程序主事者享有資訊優勢，得知健保署藥價補助相關資訊、藥商報價資料及銷貨流程等，同時掌握集團內部採購決策，為能從中謀利，得以利用此一資訊優勢，以另創設關係企業之方式，重新挪移、分配差價利益。

(5) 董、監事會功能不彰

本案黃○和係秀傳醫療體系之總裁，同時係秀傳本院、彰濱秀傳之董

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

事長，其長女黃○媛係秀傳本院之董事，三女黃○婷係秀傳本院之監察人，身兼秀傳醫療體系財務處處長，董、監事會成員實際上均為其家族成員，實難期待發揮監督功能。

(6) 欠缺對交叉持股及關係企業之監督管理機制

本案黃○和、黃○媛、黃○婷、胡○美等人另成立之健活公司，實際上係屬秀傳醫療體系之從屬公司，當時該公司實際辦公處所及業務之執行，實際上均在秀傳本院財務處為之，針對此類實際上由各醫療集團出資成立、或佔有多數股份、為分配集團利益之關係企業，對外部人或其他關係人而言，由於其具有隱密性，不易從形式上得知其與集團之關聯，目前法令上似乎仍欠缺有效之揭示及監督管理機制。

(五) 妨害營業秘密犯罪-以「大連化工高雄大社廠部長陳○儀等涉嫌違反營業秘密法案」(下稱「陳○儀涉嫌不法案」) 為例

1. 案情概要：

陳○儀自 1989 年 6 月 21 日起至 2014 年 6 月 26 日止在大連化學工業股份有限公司之高雄大社廠歷任主辦工程師、課長、副部長、部長等職，負責乙烯 - 醋酸乙烯共聚合物乳膠 (簡稱 VAE 乳膠) 生產銷售之計劃排程、執行、管理、異常處理，現場環境及操作設備之管理、改善，建廠專案計劃之建立、管控、檢討，工程、原物料之購置及供應商評估等業務，而知悉或持有生產 VAE 乳膠之 PIPING & INSTRUMENT DIAGRAM (簡稱 PID 圖、P&ID 圖)、PROCESS FLOW DIAGRAM (簡稱 PFD 圖)、設備清單、槽體及閥門規格、原物料規格、生產數據等依據大連公司文書資料管理辦法第 5.1.2 分別定義為 PID 電子媒體資料、專案及整廠性設計套裝、製程標準配方單、生產日誌、工作指導書等生產 VAE 乳膠之方法、技術、製程、配方。

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

緣於 2014 年 5 月上旬之前，陳○儀經原在大連公司、嗣至雲南博駿化工有限公司子公司雲南正邦科技有限公司任職總經理之朱○章招募，於同月中旬允諾擔任正邦公司欲在雲南昆明海口工業園區新區亦生產 VAE 乳膠所建設之年產 12 萬噸環保型膠黏劑建設項目（下稱海口廠房）擔任博駿公司之建廠總工程師，並約定將於廠房建置完成後擔任正邦公司海口廠房之廠長，負責管理 VAE 乳膠製程，於產線順利運轉後並得以分派一定比例之盈餘。

陳○儀明知自己所知悉或持有之前揭資訊，曾任職大連公司為副總經理之朱○章、曾任職大連公司助理工程師之張○宗因職務而知悉或持有之設備圖面、設備及閥門規格，曾參與大連公司 VAE 乳膠產線設備製作工作之鴻鈞機電工程股份有限公司羅○彬、儀徵鴻鈞化學機械有限公司不詳人員所知悉或持有之設備圖面及規格，曾參與大連公司 VAE 乳膠產線管線配置工作之鴻暘機械工程股份有限公司張○塘所知悉或持有大連公司之管線配置資訊等大連公司生產 VAE 乳膠方法、技術、製程、配方等資料，並非一般業界所知悉，且具實際之經濟價值，並業經大連公司以合約、資訊安全系統等方式採取合理保密措施，俱屬大連公司之營業秘密；且陳○儀、朱○章、張○宗依大連公司工作規則、文書資料管理辦法、P&ID 管理作業程序書之規定負有保密義務，不得未經核准而無故重製、攜出、提供閱覽；羅○彬、張○塘等人亦不得未經大連公司授權提供予他人使用；亦明知記載前揭營業秘密之設備、PFD、PID 圖面之圖形著作，記載原單位、技術資料之語文著作，俱係由大連公司員工依其等參與 VAE 乳膠製程之科學技術所創作，由大連公司享有著作財產權，未經同意或授權，不得擅自重製、改作，竟仍基於為正邦公司海口廠房之建設規劃，意圖在大陸地區使用及為自己與第三人不法利益，自 2014 年 5 月上旬起，接續為洩漏、非法重製、未經授權使用或改作大連公司前揭營業秘密，侵害其著作權等之行為（高雄地檢署 104 年度偵字第

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

17403 號)。

2. 犯罪成因：

(1) 減少建廠時程及成本

本案博駿、正邦公司為能於雲南昆明海口工業園區新區新建亦生產VAE乳膠之廠房，涉嫌以高薪挖角利誘及許以擔任新廠廠長職位等方式，促使大連公司大社廠部長陳○儀所接續為洩漏、非法重製、未經授權使用或改作大連公司前揭生產VAE乳膠之PID圖、P&ID圖、PFD圖、設備清單、槽體及閥門規格、原物料規格、生產數據流程圖、反應器設備圖面及反應時間、配方比較資訊等有關生產VAE乳膠所需之方法、技術、製程、配方等營業秘密資料，將可大幅減少自行研發、生產、建廠所需之時程及所需耗費之經費；長遠來看，由於博駿、正邦公司建廠完成後，將成為大連公司之市場競爭者，此舉亦能因此降低成本、搶進市場。

(2) 高額之獲利

就陳○儀而言，其貪圖博駿、正邦公司所給予高額之利誘及以後將能轉至新廠擔任廠長之職位等誘因，利用其在大連公司內能夠知悉、持有、掌握前揭營業秘密資料之機會，充分利用此一優勢，從中謀取不法利益。

(3) 大連公司缺乏營業秘密保護內控機制

大連公司內部雖訂有工作規則、文書資料管理辦法及P&ID管理作業程序等有關保密規定，惟對於公司管理階層、員工及下游廠商所知悉或持有關於公司營業秘密資料之管理鬆散，竟使陳○儀得以使用個人外接USB裝置連接大連公司公發筆電之方式非法重製，顯見該公司資安、

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

資料重製複核授權及確認程序等均有漏洞，致使有心人士有機可趁。

肆、「企業貪瀆」案例分析發現

一、公司治理機制之缺漏

從前述「企業貪瀆」案例研究及歸納分析結果發現，本文認為，公司內部資訊流通的控管，即如何採取必要措施防免資訊的不當取得、使（流）用，不單是對於內線交易之規範相當重要，就積極面而言，要使公司治理之內部治理機制有效發揮的前提，進而防制「企業貪瀆」案件發生，關鍵在於如何避免資訊落差（information disparity），將公司內部資訊得合法、適度、正確地分享予各董、監事、獨立董事、審計委員會及外部監督者，使內部治理機制與外部治理機制得以相互配合，減少誘發公司經營管理階層自利之誘因及機會，將可避免「尋租行為」（rent seeking behavior）發生之風險，減少舞弊行為發生之可能。

在「尋租行為」理論中，人們為了獲取超額利潤或是獨占利益，就會以合法方式掩護，或是以非法的手段，例如關說、行賄等方式以獲取佔有經濟租（Rent）的特權，進而從中獲利。貪腐和賄賂可視為一體之兩面，存在因果循環關係，因為公司經營管理階層因執行公司營運、經濟行為而產生經濟租，利害關係人或廠商為了獲取經濟租會企圖向公司經營管理階層行賄；而從經濟租中獲利的兩方既得利益者，為了持續謀求此經濟租，經營管理階層會企圖增加自身決策優勢，進一步建立新的經濟租制度，藉以擴大經濟租規模；利害關係人或廠商則為了維持競爭優勢及利益，亦將持續配合舞弊、行賄，因此實難斷絕貪腐與賄賂的發生（彭晃煖，2013年）。

同時，在討論公司治理之眾多規範方法中，建立公司之內部控制與內部稽核制度，將是以經營者誠信為核心，透過規範制度之設計，要求公司建立起內部自

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

我控制與自我稽核、自我評估之機制，以達到公司治理目的，即是為避免上述「尋租行為」之發生，此亦是前述案例治理缺失中「遵守法則」制度及意識、完善採購執行及有效稽核制度、營業秘密保護內控機制等之規範意旨。

（一）內部治理機制之缺漏

1. 經營權及所有權未分離

根據2016年資誠PwC臺灣家族企業調查報告亦指出，臺灣家族企業引進專業化治理制度的比率不高，有百分之58選擇將經營權與所有權都交給下一代，高於全球平均的百分之39；再看「王○璟等涉嫌不法案」、「王○雲等涉嫌不法案」及「黃○和等涉嫌不法案」亦復如是，董、監事會成員多由家族人員出任，公司的經營權亦由所有人掌握，經營權及所有權不分，毫無監督可言。在此集中型股權結構下，因為經營地位安定，致使僅對公司負有有限財產責任的經營者，可能肆無忌憚地濫用支配權，享受公司全體資產利益，進而增大個人私益（黃銘傑，2006）。

2. 缺乏「遵守法則」制度及意識

在一個企業中，法規遵循可說是公司治理的根本及圭臬，本文在前述「王○璟等涉嫌不法」、「廖○城等涉嫌不法案」、「王○雲等涉嫌不法案」及「黃○和等涉嫌不法案」中，均發現公司的負責人或經營者本身並未遵守一定的行為準則，致該些準則規範形同虛設。

3. 董、監事會功能不彰，獨立董事無法發揮制度作用，監察人權責不明確

一般認為獨立董事制度之作用如下：（1）提昇經營績效，創造公司利潤與價值；（2）汰換不適任之經營者；（3）對違法經營或利益衝突交易等道德危險之監督，維護公司及股東利益（劉連煜等，2013）。但事實上，獨立董事制度與公司經營績效之提升、不適任經營者之汰換、乃至於避免公司內之舞弊等目標間欠

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
缺關連性之實例所在多有，例如我國近來爆發之「樂陞案」、「永豐金控案」等
案例，學、經歷如此豐富的董事會或獨立董事卻欠缺應有之警覺性與調查能力，
可證獨立董監事制度並非杜絕經濟犯罪的萬靈丹。

另我國公司法上監察人權限的設計，雖列舉：應監督公司業務之執行，並得
隨時調查公司業務及財務狀況，查核簿冊文件，並得請求董事會或經理人提出報
告（公司法第 218 條第 1 項）；得列席董事會陳述意見，董事會或董事執行業務
有違反法令、章程或股東會決議之行為者，監察人應即通知董事會或董事停止其
行為（公司法第 218 條之 2）；對於董事會編造提出股東會之各種表冊，應予查
核，並報告意見於股東會（公司法第 219 條第 1 項）等，並有監察人執行職務違
反法令、章程或怠忽職務，致公司受有損害者，對公司負賠償責任之規定（公司
法第 224 條），惟由於公司法對於監察人之身分並無專業性限制，加上我國企業
家族色彩濃厚，董、監事會往往由家族成員把持，甚或透過交叉持股形成家族集
團；又因監察人與董事採分別選舉，監察人當選與否每受制於大股東，甚至與董
事有親戚關係；且法人股東可以派任數位代表，同時當選董、監事等緣故，致監
察制度功能不彰，監察人實際上根本無法超然、獨立行使監察權。故有學者認為，
我國的獨立董事制度及監察人制度，乃係以維護董事經營制度之「平行配套制度」，
即「花瓶制度」，其並非站在「以股東利益為核心」的「監督制度」。因而，此
亦為臺灣財經法制無法發揮預防董事經營階層掏空公司行為之原因（陳志龍，
2017）。

4. 財務主管無法發揮專業功能，會計師欠缺獨立性

公司實施內部控制制度，整體而言係為有效控制、管理公司之營運，提升營
運績效，能為股東謀求最大之經濟利益。其中，相當重要之工作，即是有效掌握
公司之財務狀況，並將財務資訊即時而正確充分地傳達給股東、投資人及其他利

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
害關係人，同時亦提供作為公司經營決策之參考。然而從前述「王○環等涉嫌不
法案」及「王○雲等涉嫌不法案」等案例中可見，宇辰公司及中興銀行內控如此
重大缺失，之前「博達案」亦復如是，公司財務長或會計人員或都能了解其中弊
端，可是無力改變現實，或者囿於公司負責人之權勢，為保住職位不得不配合。
再者，會計師雖非公司內部人員，對於公司財務資料之查核理應具有相關專業，
然因其實際上是由公司聘僱，領公司費用，是否能確保獨立性，不無疑問。

5. 缺乏完善採購執行及有效稽核制度

企業採購係透過「採購經辦」、「供貨廠商」、「企業體」三方交互作用始
得完成。換言之，企業採購行為之買賣過程係由階段行為組成：首先，企業採購
須經授權為之，其形式上雖為購買，但未經授權核准前，採購人員無從下訂；其
次，企業採購須以企業名義為之，不得以自己名義為企業辦理採購；第三，完整
企業採購的參與者通常包含「使用者」、「採購者」、「驗收者」等人。再從採
購流程來看，一般約可概略分為：規範開立、詢價招標、開標議價、呈核決標、
交貨驗收、申請付款等步驟，各步驟牽涉之參與採購行為者各有不同，例如：「規
範開立」可能係由公司使用部門或需求單位提出，「詢價招標」、「開標議價」
則係由採購經辦部門負責，「呈核決標」階段則係由採購經理人或企業負責人決
定，「交貨驗收」階段則又回到原先提出採購需求之使用部門，最後才由會計部
門負責「申請付款」作業。

然而，對於規模較大之企業，整個採購過程之參與者可能包含前述各類人員，
只要該等人員與採購作業有直接或間接關係，即使頭銜並非「採購」，只要是對
採購結果有決定權者，對於其間之「不合常規」便有因果關係，換言之即會「致
生企業之不利益」。以「廖○城等涉嫌不法案」為例，陳○偉身分為「採購經辦」，
可能涉及違法階段則有詢價招標、按時開標、循序議價等 3 階段，究其違法人

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
為正式詢價前，先以「會外賽」提前向廠商查訪價格，待掌握競標者之虛實後，再行公開招標；待正式公開招標時，不過是依照預演之腳本行事，實際上，請購案早已綁標、圍標妥適。

6. 欠缺對交叉持股及關係企業之監督管理機制

交叉持股是關係企業之重大複雜問題，亦是集團化公司最常用為操控公司支配權力之方式。惟此種持股模式不僅使管理階層易於壟斷公司董、監事之控制安排，且亦不當虛增公司營運及資本，使企業更易於誇張公司規模，給予惡意的董、監事從中炒作、掏空、利益輸送之機會；或以小搏大，以極少股權掌控一個大企業，然後交叉持股，將資金轉來轉去，導致風險叢生。

在「黃○和等涉嫌不法案」中，黃○和即以設立健活公司之方式，從中操控、分配健保藥價及廠商折讓利益。近來爆發的「永豐金控案」亦與複雜的「裙帶關係」、「關係人交易」等因素有關，企業甚至以設立海外紙上公司之方式，以複雜之海外轉投資等手法，掏空公司資產並隱匿不法所得，增加追查困難。

7. 資訊揭露不實

關於我國公司之資訊揭露，其主要法源依據為證交法之規定，公開資訊之內容可分為：定期資訊公開及不定期資訊公開。前者依證交法第 36 條之規定，包括年報、半年報、第一、第三季報、每月營運報告等；後者包括證交法第 30 條、第 36 條第 2 項、第 36 條之 1 及其他主管機關所訂定之處理準則，包括重大偶發訊息、公開說明書、取得或處分資產、公開收購等事項。若未依前開規定公告申報或其申報有虛偽、隱匿之情事，除發行人依證交法第 20 條第 3 項，負有民事損害賠償責任外，其他義務人亦應依證交法第 178 條、第 171 條及第 174 條之規定負刑事責任與行政責任。

然而從上述案例及「樂陞案」看來，企業採購人員通常得以掌握關鍵資訊，

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
又獨立董事與身兼控制股東之經理人間存在著資訊不對稱（information asymmetries）此一現實上的限制，由於控制股東掌握公司資訊，倘若其有意隱匿並操縱資訊，董事會根本難以偵測出故意的詐欺行為，可證資訊的掌握及其內容，可說是引發「企業貪瀆」關鍵的誘因。

8. 缺乏營業秘密保護內控機制

營業秘密等智財權為公司永續經營之命脈，若遭洩漏將對公司造成鉅大之損失。然而由於科技的行動化、雲端化，創造出許多新興資訊服務型態，各類雲端儲存服務因應而生，網路及通訊軟體的發達使得聯繫更趨簡便化，加上現在人隨身碟、手機及通訊軟體在身，彈指間企業機密資訊外洩均非難事。在「陳○儀涉嫌不法案」中，陳○儀得以輕易地將其所知悉或持有有關大連公司之營業秘密以非法重製之方式儲存於其私人之隨身碟及筆記型電腦中，顯見大連公司對於營業秘密之稽核管控、加密措施、授權存取層級設定及同步複核制度均有缺漏。

（二）外部治理機制之缺漏

1. 委託書收購制度無法發揮應有之監控作用

在學理上，當管理者決策不當或是運用資源以滿足其自利行為，而導致公司價值下降時，有意接管公司者直接可透過公司股票(direct offer)或委託書(proxy)之收購，入主並控制董事會，迫使現有之管理者下台。換言之，在委託書制度下，上市公司少數股東可經由委託書授與，達成在股東會進行意思表示之效果，或經由委託書之徵求，在股東會上推動意見形成，對公司經營階層造成壓力，發揮所謂外部監督功能。

我國「公開發行公司出席股東會使用委託書規則」（下稱委託書規則）最近一次修正係在2015年，綜觀歷年修法，其就委託書徵求人資格、得代理股數限制等相關規定，限制愈趨嚴格。現行委託書規則第5條第1項規定之徵求人資格如下：

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

「委託書徵求人，除第六條規定外，應為持有公司已發行股份五萬股以上之股東。但股東會有選舉董事或監察人議案，徵求人應為截至該次股東會停止過戶日，依股東名簿記載或存放於證券集中保管事業之證明文件，持有該公司已發行股份符合下列條件之一者…。」再者，依現行委託書規則第20條規定之代理股數限制如下：「徵求人除本規則另有規定外，其代理之股數不得超過公司已發行股份總數之百分之三。」然而，若分析我國上市公司資本來源及自然人股東持股面額，可發現多數小股東想藉由徵求委託書的方式當選董事或監察人，於我國現制下無異於緣木求魚。總而言之，上開規定將使公司內為數眾多的小股東，難以藉由公開徵求委託書以制裁（或訓誡）公司派董監事，相反的卻使公司派董監事得利用委託書永保權位，為所欲為，從而使股東會監督董事執行公司業務的功能，受到莫大的減損。

2. 公權力監控失能

本來如以公司為營利法人，基於私法自治原則，公權力實無需過度干涉公司之營運，然鑑於晚近大型集團企業、跨國公司規模越趨龐大，對於投資大眾、關係人及從業人員之生計、社會交易安全之保護、公益維持及國家整體經濟秩序之發展，其影響至深且鉅，已不能全仰賴公司自治，而有加強公權力監控之必要。再者，如以股份有限公司型態向社會大眾吸取游資，則股東所關心者為公司之經營績效、如何分紅、分享股利等訊息，此將影響投資意願，以此市場監控之方式，看似對於公司能否自市場上取得經營所需之資金具有舉足輕重之影響力，然如前所述，由於我國證券交易市場散戶投資者眾，且一般欠缺專業分析能力，僅能追逐內部消息或媒體報導以為進出市場之依據，此時市場監控力量即相形見絀，而難期待其發揮監控功能，散戶投資者往往亦是弊案發生後來不及跳船，受牽連影

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
響之受害者。因此，投資市場遊戲規則及秩序的建立、維持及仲裁，仍需公權力的介入、導正。

在「王○雲等涉嫌不法案」中，財政部早於金融檢查時即發現中興銀行內部徵信、放款之缺失，卻囿於政治壓力、當時王○雲、黃○宏之影響力等因素，未能即時以行政或司法手段介入，避免損害擴大並能即時追究相關犯罪嫌疑人之罪責，削弱公權力監督對於舞弊案件發生之壓制能力，同時影響民眾對於公權力之信賴。

二、公司治理原則之違背

承上，就現代公司發展的軌跡以尋，要求一般股東積極介入公司之經營已非可能，從而即需面對經營者與所有者間利益衝突所衍生之「代理問題」，而為解決此一問題之治理模式應立足在防弊與興利兩大目的主軸下，其所採取之作為雖得視各公司之規模、組織文化及其他主觀、客觀因素考量而為因應，但仍有其基本原則應予遵循。

經過上述案例研究、歸納分析後，本文找出導致「企業貪瀆」發生之八項內部治理缺漏及二項外部治理缺漏，接下來參諸G20/OECD所確立之六大公司治理原則，分析該些治理缺漏悖離哪些公司治理原則，彙整如下表4及5，企圖找出貫穿「企業貪瀆」案件發生的主要成因，如此方能對症下藥，研提防制對策。

(一) 內部治理缺漏與公司治理原則的悖離

表 4 內部治理缺失違反公司治理原則對應表

項次	內部治理之缺漏	違反G20/OECD哪些公司治理原則
(一)	經營權及所有權未分離	(一) 確保有效公司治理框架的基礎：明確劃分管理機構的責任，以便更好為公眾利益服務。 (二) 信息披露與透明度：關於主要股權和董事會成員的信息，包括其任職資格、選任流程、擔任其他公司董事職務的情況，以及董事會對其獨立性的

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

		<p>議定等，均應披露。</p> <p>(三) 董事會責任：監督和管理管理階層、董事會成員和股東間的潛在利益衝突，包括濫用公司資產、濫用關係人交易等。</p>
(二)	缺乏「遵守法則」制度及意識	<p>確保有效公司治理框架的基礎：影響公司治理實踐的法律的和監管的要求均應符合法治原則，並且是透明和可執行的。</p>
(三)	董、監事會功能不彰，獨立董事無法發揮制度作用，監察人權責不明確	<p>(一) 確保有效公司治理框架的基礎：應保證監督、監管和執行部門有適當的權力、正直的操守和充足的資源，以專業、客觀的態度履行職責，做出即時、透明、解釋充分的裁定。</p> <p>(二) 董事會責任：公司治理架構應確保董事會對於公司的戰略指導和對管理階層的有效監督，確保董事會對公司和股東的問責制。</p>
(四)	財務主管無法發揮專業功能，會計師欠缺獨立性	<p>信息披露透明度：應根據高質量會計、財務和非財務報告標準，編制並披露信息。年度審計應由獨立、稱職和有任職資格的審計師按照高質量的審查標準編制，以向董事會和股東提供外部的客觀保證，即財務報告在所有重要方面均公允地陳述了公司的財務狀況和績效。</p>
(五)	缺乏完善採購執行及有效稽核制度	<p>(一) 確保有效公司治理框架的基礎：影響公司治理實踐的法律的和監管的要求均應符合法治原則，並且是透明和可執行的。應保證監督、監管和執行部門有適當的權力、正直的操守和充足的資源，以專業、客觀的態度履行職責，做出即時、透明、解釋充分的裁定。</p> <p>(二) 利益相關者在公司治理中之作用：在利益相關者參與公司治理程序的情況下，他們應該有權定期及時地獲得相關的、充分的、可靠的信息。利益相關者應能向董事會及主管政府機構自由地表達他們對於違法或不符合職業道德行為的關注，他們的各項權利不應由於他們的此種表達而受影響。</p>
(六)	欠缺對交叉持股及關係企業之監督管理機制	<p>(一) 股東權利和公平待遇以及關鍵所有權功能：關聯交易的批准和執行，應當以確保對利益衝突進行適當的管理，並保護公司和其股東的利益方式進</p>

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

		行。 (二) 利益相關者在公司治理中之作用：利益相關者應能向董事會及主管政府機構自由地表達他們對於違法或不符合職業道德行為的關注，他們的各項權利不應由於他們的此種表達而受影響。 (三) 信息披露與透明度：關聯交易。
(七)	資訊揭露不實或資訊落差	(一) 確保有效公司治理框架的基礎：應保證監督、監管和執行部門有適當的權力、正直的操守和充足的資源，以專業、客觀的態度履行職責，做出即時、透明、解釋充分的裁定。 (二) 機構投資者、證券交易所和其他中介機構：內線交易和市場操縱應當予以禁止，適當的規則應當予以執行。 (三) 信息披露與透明度。
(八)	缺乏營業秘密保護內控機制	確保有效公司治理框架的基礎：影響公司治理實踐的法律和監管的要求均應符合法治原則，並且是透明和可執行的。

(二) 外部治理缺漏與公司治理原則的悖離

表 5 外部治理缺失違反公司治理原則對應表

項次	外部治理之缺漏	違反G20/OECD哪些公司治理原則
(一)	委託書收購制度無法發揮應有之監控作用	股東權利和公平待遇以及關鍵所有權功能：應允許公司控制權市場以有效和透明的方式進行。
(二)	公權力監控失能	確保有效公司治理框架的基礎：明確劃分管理機構的責任，以便更好為公眾利益服務；證券交易所的監管應為有效的公司治理提供支持；應保證監督、監管和執行部門有適當的權力、正直的操守和充足的資源，以專業、客觀的態度履行職責，做出及時、透明、解釋充分的裁定。

伍、結論與建議

一、結論

在經濟日趨全球化的今日，對往昔並未注意公司治理的國家而言，發展公司

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策治理的主要理由，即為對此全球化趨勢的因應。由於資本市場的全球化及網路資訊的發達，國際「熱錢」可以選擇投資的市場及標的增多，而公司治理的良窳，往往成為最佳吸引與留住國外投資者的主要理由之一。其所以如此，乃由於投資者為追求獲利，皆會將資金投入於有良好公司治理制度國家之資本市場中；若該國家並未重視公司治理，或公司治理之成效不若其他國家，則不僅國外投資將撤出，轉而投資有較佳公司治理制度國家之公司，也將使得本國投資者將其原本欲投資之資金，轉而投資其他有較佳公司治理制度國家之公司；如此，於此雙重損失之下，國家的經濟將遭受重大影響。職是之故，近年來各國未不致力於良好公司治理制度之建立，以期於這場全球化資金的爭奪戰中勝出（陳俊仁，2005）。

近年來國內外「企業貪瀆」弊案頻傳，此對公司股東、員工、債權人，乃至於往來之關係人、甚或是投資大眾，都造成巨大的衝擊與影響。而根據以往的研究資料顯示，公司治理之良窳，確實與「企業貪瀆」防制成效息息相關。學者有舉新加坡為例，認為該國私部門反貪腐成效卓著，主要歸因於企業治理與資訊透明化規範能夠有效落實（胡龍騰等，2010）。如何強化公司治理機制，防止「企業貪瀆」弊案一而再的發生，實為學術界、實務界與政府所應關注的重大課題。

本文從過往發生「企業貪瀆」案例分析後，歸納出導致「企業貪瀆」發生之八項內部治理缺失及二項外部治理缺失。除此之外，本文進而發現，在不同案例之發生原因中，多有共通性之缺失，其中主要關鍵在於企業內部訊息之掌握。有關資訊揭露之內控制度的有效性與內線交易獲利或其他「企業貪瀆」舞弊案件間二者具有重要關聯性。蓋無效的資訊揭露內控，可能會強化內部人取得資訊之優勢及舞弊獲利之機會，增加公司內部人（含經理人及董事等）從事「企業貪瀆」行為之誘因，故有效資訊揭露內控制度，將能弱化內部人取得資訊之優勢及減少「企業貪瀆」行為之機會（蔡昌憲，2015）。

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

二、建議

(一) 政府利用政策工具提供誘因，獎勵企業設立「企業治理規範」，加強反「企業貪瀆」宣導教育

企業可參照當前國際組織出版的企業反賄賂訓練教材，編印符合我國國情及企業環境的「商業廉潔輔導手冊」或「中小企業誠信經營手冊」，政府或可利用可執行之政策工具適當提供誘因，獎勵企業設立「企業治理規範」，建立企業內控、反貪具體機制；同時由主管機關或執法機關加強針對私部門進行反「企業貪瀆」宣導教育或座談，以強化私部門之廉潔觀念，強化內部人員「遵守法則」的意識，以達公、私協力反貪之目標。

(二) 建立企業評比認證機制

為使企業能夠認知和重視反貪的重要性，公部門應考量建立企業評比之認證機制，透過政府、企業、專家學者及第三部門組成評鑑小組實施評鑑之方式，就上述「企業治理規範」準則、企業誠信及倫理、內控（稽）制度、資訊揭露透明及正確程度、員工「遵守法則」制度及意識、教育訓練、主管檢視自我決策並監督部屬行為、回饋社會行為（即社會責任）及獎勵糾舉不法等面向進行評量，對於評鑑為績優的企業，提供租稅獎勵或得優先承攬政府採購標案等誘因；針對因企業負責人或職員故意或內控疏失所造成之「企業貪瀆」弊案，除對行為人科予刑罰之外，對於企業本身亦因科予適當程度之行政處分，最重甚至可撤銷公司登記，俾利企業反貪政策的推動。

(三) 強化資訊控管-設置「資訊長」或「資訊秘書」

有資訊才有監督。本文發現，資訊的掌握及其內容，實為引發「企業貪瀆」重要的關鍵誘因之一，故如何有效進行資訊控管，即為防制上重要之作為，例如：在公司內部之舉報程序上增設若干之作法，或確保公司之內稽部門可以直接向董

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
事會通報管理階層的不當行為，建立讓董事獨立獲取足夠且正確資訊之多重管道，以達成有效的決策及監督。此部份建議可設置如「資訊長」或「資訊秘書」之職位，專責掌控、管理公司內部經營決策、採購等資訊能夠即時、正確地公開、分送給各相關權責單位或董、監事會等，以確保資訊免於被特定人壟斷。

再就知情權以及請求協助等董事資訊請求權之內涵，在未如同監察人依公司法第 218 條第 2 項、第 219 條第 2 項的明文授予下，主管機關應先於公司內部自律規範之參考範例中將「資訊請求權」明確化，例如：於董事會議事規範、審計委員會組織規程、獨立董事之職責範疇規則、監察人之職權範疇規則，或上市上櫃公司治理實務守則中訂定，董事（含獨立董事）為執行職務需要，得請求公司提出業務及財務狀況之相關報告簿冊文件，並得委託律師、會計師審核之。

（四）制定「企業賄賂防制法」

1. 增列企業負責人及員工單純收受不當利益之刑責，且不以違背職務行為及公司受損為要件：

在我國目前賄賂罪僅限於公務員或仲裁人，企業若發生舞弊、經營階層或員工涉嫌收取賄賂或回扣等情事，通常只能以較為概括的背信罪（刑法第 342 條或證交法第 171 條第 1 項第 3 款、第 2 項）來追訴，規範方向有別且強度稍嫌不足。即便證明收取賄賂或回扣，要成立背信罪，仍需證明該行為因此致生企業財產遭受損害，而這些案件被告抗辯的往往就是：收取回扣但得標價格並未高於市價或公司並未因此造成損害等云云，故即使員工收錢且事證確鑿，若無法證明因此造成公司何項具體損害，也不構成犯罪；相反地在香港及美國，皆訂有「商業賄賂罪」，只要員工收受廠商不當利益，即可定罪，無需企業舉證損失，我國應可仿照此項法例。

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

又背信罪保護的主要還是「個人財產法益」，而非公平、廉潔的採購行為或競爭市場的交易秩序。引進「商業賄賂罪」，既可以維護競爭市場的交易秩序，讓企業成本和商品價格回歸公平、正常的市場機制，而非操縱於中飽私囊的經營階層或採購經手者，因採購回扣而墊高的企業成本，最後也會反映在終端商品價格而「回饋」給消費者；亦可有效抑止貪瀆誘因，達到杜絕貪腐文化和維護市場交易秩序的目的。

2. 仿照「財產來源不明罪」，規定收賄企業主或員工應自證財產來源合法，

未能證明者，視為犯罪所得，予以追繳：

企業賄賂防制法草案雖已有「商業賄賂罪」之規定，但對於犯罪員工其個人或家庭財產與收入縱使顯不相當，顯為犯罪所得者，仍需由檢察官舉證其為犯罪所得。實務上卻常因無法舉證故難以追回，無異縱容犯罪者得以非法據有犯罪所得。為防上述弊端，建議擴及職務犯罪的企業員工本人及其配偶、未成年子女在犯罪前後三年內取得之可疑財物，課予該收賄員工證明其財產來源合法之義務，未能證明者即視為犯罪所得，予以追繳。

3. 增訂「不當處分財產歸回制」，追回案發前後不當處分的財產：

對於職務犯罪的員工，往往會在案發前後以假離婚、移轉財產至人頭戶等脫產行為緊急處分其財產，造成即使定罪，卻追不回受損財產的窘況，對公司及眾多股東和利害關係人，顯失公平。建議仿我國貪污治罪條例規定，企業得聲請法院撤銷犯罪員工本人及其配偶、未成年子女，在犯罪前、後三年內的不當的財產處分行為。

4. 引入財務會計鑑識制度

目前會計師公會全國聯合會下設有鑑識會計委員會，在實務訴訟上逐漸被重視，證交法中例如第20條財報不實、第174條的憑證不實或是商業會計法第71條，

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策可以透過會計鑑識制度去定調有無適用。故本文建議將來在「企業賄賂防制法」制定過程中，特別是財報不實、非常規交易、背信、特別背信等方面，可將會計師公會全國聯合會之會計鑑識制度常態化，只要牽涉到該些類型之「企業貪瀆」案件均應適用。

5. 建立吹哨者（whistleblower）法制

所謂「吹哨者」，通常係指察覺組織內部不法情事之人，主動舉發該不法行為，如同警察發現有罪案發生時會吹哨子的動作，以引起同僚及公眾的注意，提醒社會大眾此處發生危險（郭大維，2013）。就企業而言，即是指揭露企業弊端之人，至於「吹哨者」之身分，凡有機會接觸到公司內部資訊並察覺不法者，皆有成為「吹哨者」之可能。企業內部不法情事如能在其尚未惡化至危害公司利益、股東權益等公眾利益之前，予以揭露而防範事故於萌芽之際；或於案發後透過「吹哨者」提供之相關資訊，使得行政或司法機關得以迅速、正確地止血、追究相關責任，將有助於預防或制止不法情事之發生或擴大，縱使發生後亦能有效地究責，彌補損失，避免事後追證困難之情事發生。

惟因「吹哨者」與其所揭發之企業間通常存在某種類型的法律關係，就企業內部之機密或重要資訊，大多負有保密義務；亦可能因其舉發行為而遭企業解雇、排擠、威脅等報復性對待，必須承擔相當程度之人身安全、財產上損失等風險，凡此種種均會影響到知悉企業內部不法情事之人舉報的意願（郭大維，2013）。故本文認為實有必要透過立法的方式，建構一套完整的「吹哨者」法制，一方面鼓勵知悉企業內部不法情事之人勇於揭露，對其身分確實予以保密；另一方面亦提供「吹哨者」原工作保障、必要的民、刑事免責和保護措施及相當的獎勵等誘因及保護，方能徹底發揮其功能。

（五）相關法令修訂

1. 修訂公司法

本文建議，公司法修正應朝下列幾個方向：

- (1) 廢除監察人制度：有鑑於監察人實際效能不彰，與董事職權及角色容易混淆，故應往「單軌制」方向改革，由審計委員會取代監察人。
- (2) 獨立董事制度：多元監督機制，只有在不同監督機制間既競爭又合作的態勢下，整體公司治理方得以健全發展，而不是將獨立董事視為萬靈丹。獨立董事者之功能並不在於其業務經營手腕，而在於如何以客觀、公正、不偏不剖的態度與專業知識，監督公司內部董事之經營行為，防範後者濫用權限、舞弊等道德危險行為發生；並評估其經營績效，以作報酬評定及人選更迭的依據。因此，職司監控的獨立董事，其法律責任之生，應在於監督義務的懈怠，以有別於負責業務經營之內部董事，其法律責任在於經營時各種忠實、注意義務違反的情事，故兩者的責任規範內容應有所區別（黃銘傑，2006）。若使獨立董事於善盡注意義務及忠誠義務後能免除一定的責任，一則較為公平，一則也能使獨立董事較有意願參與公司治理，對於獨立董事制度之推動較能產生正面之效果（林仁光，2004）。另一方面，設置審計委員會之公司組織的獨立董事地位和職權亦應明確化，不應給予經營和監督同時存在之職權，而僅負決策和經營之責（劉連煜，2010）。另學者有研究認為，獨立董事能否有效監督，取決於是否有時間全新投入該項工作、經營階層是否能即時提供完整正確的訊息及是否有足夠之專業知識等因素（劉連煜等，2013），建立讓董事能獨立即時獲取正確所需資訊的多重管道，以達成有效的監督及決策，如強化公司內部舉報及設立「資訊長」、「資訊秘書」等專責資訊控管，公司法相關條文均應作相對應

之修訂。

- (3) 董事席次應按股權比例產生，不能讓一個大股東，僅掌有 10% 的股權，就讓他掌控整個公司。
- (4) 獨立董事及審計委員會的知情權及資訊請求權明文化：讓獨立董事及審計委員會委員擁有如公司法第 218 條、第 219 條的知情權及資訊請求權，並提高公司法第 218 條第 3 項內部人有妨礙監督者情事之罰則。
- (5) 強化公司民主化原則：為能符合公司治理之原則，除應加強董、監事與會計師的獨立性以外，更應進一步加強公司的民主化原則，改善公司法對股東權及委託書收購等所施加的限制，加強對股東權的保護；除此之外，前述加強資訊揭露，消弭資訊落差，亦屬公司民主化原則之一。
- (6) 改變薪酬責任制度：建議專業經理人的薪酬可分為固定年薪、津貼、可變報酬（如績效或紅利）及虛擬股票（Phantom stock）等四個部分；其中虛擬股票的做法，就是明訂一單位虛擬股票等於多少單位公司的股票，專業經理人每隔一段期間可選擇依照虛擬股票的市值將其兌換成現金，但該筆現金的百分之 50 又必須再投資公司的虛擬股票，如此可避免公司所有人擔心股權被稀釋的問題，又可將專業經理人的薪酬與公司的經營績效緊緊的綁在一起；同時明訂若公司故意侵權或破產，賠償責任將由公司資產、負責人及專業經理人連帶負責，亦可避免貪腐情事發生。

2. 修訂證交法

獨立董事之責任應在於確保經由董事會建立的內控機制、稽核制度及其他運作、監督之體制完備及其正常運作，故為增加獨立董事在董事會中之影響力，應

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
修改證交法第 14 條之 2 的規定，獨立董事至少要有三名，所佔比例不得少於董事席次三分之一，因如果獨立董事在董事會中之比例過小，對於公司治理也無法發揮很大的監督作用。另選擇採取獨立董事之公司，亦應強制同時設置審計委員會，負責審議：公司內部控制制度，執行內部控制制度有效性之考核，訂定或修正公司取得或處分資產、從事衍生性商品交易、資金貸與他人、為他人背書或提供保證之重大財務業務行為之處理程序，涉及董事自身利害關係之事項，簽證會計師之委任、解任或報酬，財務、會計或內部稽核主管之任免，年度財務報告及半年度財務報告等其他公司或主管機關規定之重大事項（證交法第 15 條之 5 第 1 項）；讓審計委員會擁有決定權，使其得以直接控制內部稽核及外部會計師，增強渠等獨立性及增加獲取內部資訊之管道，有助於發揮監督功能。

（六）強化企業營業秘密保護內控機制之建構

建議做法為：

1. 加強人員管理及員工資安、保密宣導訓練：

針對公司內部管理、業務及資訊等不同部門性質，應定期辦理資訊安全教育訓練及宣導，加強員工對資訊安全及保密認知；對任職資訊相關工作者，亦應建立安全評估機制，業務主管亦應負責督導所屬員工的資訊作業安全及保密作為，防範不法於未然。

2. 建立實體及環境安全管理計畫

關於重要設備安置、周邊環境及人員進出管制等，應有具體的安全管理計畫與措施；又如高度機密的營業秘密，其存取、領用或閱覽等，更應有完備的管控計畫與措施；另對於員工私人手機及儲存設備的使用方式，亦應加以規範。

3. 電腦系統使用權限分級安全管理及存取安全控制

員工複製及使用企業所有之文件資料或軟體，應依法規或契約規定辦理，亦

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策
應依其位階、主管業務不同訂有分級存取、使用權限及複式稽核等管理機制，採行必要的事前預防及保護措施。

另亦需訂定系統分級存取政策及授權規定，並以書面、電子或其他方式，告知主管、員工及使用者所有之權限及責任，系統亦應以密碼等方式執行控管及警示；對於休（離）職人員，應即取消各項資訊的授權，並列入員工休（離）職手續的必要項目；人員職務調整及調動，應依系統存取授權規定辦理權限調整，並應建立註冊管理制度，加強使用者通行密碼管理等。

4. 競業禁止及員工保密契約之管理

在擬雇用來自競爭對手企業員工時，應先詢明其與前企業有無簽立競業禁止約定，如有簽立，應考慮雇用的價值性與衝突性；如未簽立，則在其擬任工作安排上，應先迴避與前工作性質相近或重疊性過高之職務。另於新進員工時，要求簽立競業禁止及保密切結書，或於聘僱契約加上保證不侵權條款，明確提醒不應將原企業相關營業秘密外洩；又企業在與客戶或供應商接觸或其研發團隊成員和外部人士洽談時，亦應簽立保密契約，非經授權不得任意使用，同時亦應完整保存其維護內部營業秘密之紀錄，俾利追蹤或於主張權利時所需（梁翔欣，2015）。

5. 制訂電子郵件的稽核政策

若發現員工有利用通訊軟體將企業資訊寄至免費信箱、競爭對手，或是郵件中挾帶工程圖檔案、專案代號或編號、個資等情事，均應先通過郵件管理系統或主管的稽核確認後再放行；另以信件傳送附檔，可利用連結代替傳統信件副檔之方式，收信後需點取連結、確認身分及密碼，方能解開附加檔案，俾便管理。

6. 建立資訊安全事件緊急處理通報機制

在發生資訊安全事件時，應依標準處理程序，立即向有關單位通報，並立即採取適當反應措施，即時聯繫檢調單位協助調查。

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

(七) 其他：

應強化調查局等執法機關之能量，如積極整備相關訓練、研習、教育宣導、資訊查詢系統及通報機制等，加強專業人才的培訓，增進偵辦「企業貪瀆」案件所需專業知識及蒐證技能；並給予所需之人力、財力、物力等資源，方能充實防弊能量。

參考文獻

一、中文部分：

- (一) 邱靖竑 (2009 年)，貪腐防制處方：政策工具觀，文官制度季刊 (頁 201)。
- (二) 林仁光 (2004 年 3 月)，論經營者誠信、內部控制、內部稽核制度與公司治理，月旦法學 106 期 (頁 39~55)。
- (二) 林志峰 (2016 年)，集團性企業掏空舞弊探討與研析-以鴻海科技集團案為例，法務部調查局。
- (三) 郭大維 (2013 年 1 月)，沉默未必是金-吹哨者法制之建構與企業不法行為之防範，台灣法學雜誌 216 期 (頁 46~60)。
- (四) 陳志龍 (2011 年 8 月)，集團化公司鉅型經濟犯罪，月旦法學雜誌 195 期 (頁 64~78)。
- (五) 陳志龍 (2017 年 3 月)，集團化公司治理與財經犯罪預防，臺大出版中心。
- (六) 陳俊仁 (2005 年 7 月)，論公司治理的發展趨勢，律師雜誌 310 期 (頁 38~49)。
- (七) 陳貴端 (2005 年 7 月)，公司治理經濟法律制度之探討-以公司內部治理結構及組織運作為中心，律師雜誌 310 期 (頁 18~35)。
- (八) 高德儀 (2006 年 7 月)，從公司治理角度探討我國經濟犯罪之防制對策-以博達科技事件為例，國立台灣海洋大學海洋法律研究所碩士論文。
- (九) 梁翔欣 (2015 年)，查處違反《營業秘密法》案件問題與對策-以宸鴻光電前員工黃○龍等涉嫌不法案為例，法務部調查局。
- (十) 許福生 (2015 年 12 月)，聯合國反貪腐公約與我國反貪腐刑事政策之思維，元照出版有限公司。
- (十一) 黃建國 (2015 年 6 月)，「從全球反貪腐趨勢，探討我國推動企業反

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

貪腐現況與策進之研究」，逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。

(十二) 彭晃焯 (2013 年 6 月)，貪腐、公司治理與政治經濟之關係：全球誇國

實證，國立臺北商業技術學院國際商務研究所碩士論文。

(十三) 黃銘傑 (2006 年 9 月)，公司治理與企業金融法制之挑戰與興革，元照

出版有限公司。

(十四) 曾寶璐 (2000 年 6 月)，「中興銀弊案水落石出，王玉雲如何一手遮天？」

商業周刊第 657 期 (頁 56~60)。

(十五) 楊凱吉 (2007 年 1 月)，安隆案對公司治法之影響-以特殊目的個

體為中心，國立東華大學財經法律研究所碩士論文。

(十六) 蔡昌憲 (2015 年 6 月)，省思公司治理下之內部監督機制-以獨立資訊

管道的強化為核心，政大法學評論第 141 期 (頁 197~268)。

(十七) 劉連煜 (2010 年 4 月)，現行上市上櫃公司獨立董事制度之檢討暨改進

方案，政大法學評論 114 期 (頁 53~156)。

(十八) 劉連煜、杜怡靜、林郁馨、陳肇鴻 (2013 年 7 月)，選任獨立董事與公

司治理，元照出版有限公司。

二、英文部分：

Angel Gurría (2016) , OECD Publishing, Paris.

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264250574-zh> (2017/4/30)

三、網路資料

(一) 夏傳位 (2002 年 3 月)，中興銀行沉淪記，金融業工會聯合總會網站，

<http://www.bankunions.org.tw/?q=node/814>

(二) 胡龍騰等 (2010 年)，我國廉政發展應如何落實「聯合國反 腐敗公約」

研究成果報告書：<http://www.ethics>.

[在此鍵入]

從公司治理觀點探討我國「企業貪瀆」之防制對策

moj.gov.tw/ct.asp?xItem=209066&ctNode=12069& mp=189

(三) OECD(2016), 二十國集團/經合組織公司治理原則, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264250574-zh> (2017/4/30)

四、其他

(一) 法務部調查局 2014 年 7 月 25 日擴大工作會報經濟犯罪防制處「打擊企業貪瀆之具體作法」書面報告資料。

(二) 法務部調查局 2014 年 12 月 24 日「當前偵辦企業肅貪面臨法律適用困境」問題探討與防制研討會紀錄。