發佈：2015-06-25, 週四 14:41
點擊數：14644

一、前言

在美國發生恩龍案(Enron)
後，為順應全球
加強公司治理，俾強化投資者保
護功能，台灣證券主管機關亦自2000
年代初期就開始推動公司治理制度，希望藉公司治理制度，強化投資者保護功能。在公司治理的相關制度中，獨立董事是重要的制度之一。公司治理是CSR(Corporate Social Responsibility, 企業社會責任)
的一環，全球相關機構也極力推動CSR的其他二個項目，包括環境(Environment)
、安全或社會(Safety or Society)，一般統稱要有具備ESG的CSR。

本文旨在探討
，設立勞工董事對公司治理
之影響，亦即，是否可促進公司治理？從CSR
的角度觀之，設立勞工董事所影響者，除了公司治理外，尚包括安全或社會。

依照公司法，股東是公司組織設計中的最基本元素。為了籌集較具規模的資金，公司透過股票的設計，
分割成為一般
人可承擔的小單位，例如，
台灣的股份有限公司通常每股面值設定為10
元一股。在這種設計下，所有股東無法均實質參與公司之營運。因此，公司組織設計董事會制度，由股東選舉董事作為代表，再委任董事組織董事會從事公司的經營決策。公司董事會可能為了專業化執行董事會之決議，董事會會聘請專業經理人從事董事會決策之執行工作。

根據資訊不對稱經濟學(economics of informational asymmetry)中代理理論(agency theory，例如：Holmstrom,
1979)之預測，類似股東會委任董事會從事公司經營決策之委任關係(agency relationship)，在董事會會自我利益的條件下會產生以道德危險(moral hazard)為主之代理成本(agency
costs)[1]
。與道德危險有關，最知名的案例為美國恩龍案。所以，引進非股東專業獨立人士擔任獨立董事，是公司治理中一項非常重要的安排。獨立董事可以根據其本身之獨立性、專業性，在董事會扮演獨立第三者監督、專業諮詢、溝通等各種可強化保護投資者之角色。

在發展公司治理之相關原則時，獨立
董事不是唯一的項目。OECD(經濟合作暨發展組織，Organization for Economic Cooperation

Phoca PDF

and
Development)於1960
年成立，是迄今發展公司治理最重要的機構之
一。OECD提出，一個健全的公司治理必須符合下列六個原則：

1.確保有效率的公司治理架構 (Ensuring an efficient corporate governance framework)

2.落實董事會之責任 (Implementing the accountability of the Board)

3.資訊揭露及透明性 (Disclosure and transparency of information)

4.保障股東權益及發揮其重要功能 (Protecting the right of shareholders and allow them to exert their critical functions)

5.重視利害關係人之權益 (Focusing on the right of stakeholders)

6.公平對待股東 (Fair treatment of shareholders)

所以，包括獨立董事在內的董事會，因獨立董事可以促進上述六原則，所以，獨立董事成為推動公司治理的重要要素。

本文將根據台灣上市/櫃公司之基本特性、代理理論、OECD
公司治理六基本原則、CSR的SG兩原則，探討：如果我國上市/
櫃公司引進勞工董事制度，對達成OECD公司治理、CSR
的可能正面助益。最後，據以提出本文之結論與建議。

二、台灣上市/櫃公司基本特性與公司治理

我國上市/
櫃公司最基本的特色之一係，中小企業及家族化程度很深。在這個基本特性下，現代公司之所有權/
經營權分離必要特色就較為薄弱。這項公司基本特性之實證研究結果與分析，可從不同的實證研究中得到結論(例如，王睦舜/康榮寶，2012)。

依照代理理論(例如，Holmstrom
1979)

Phoca PDF

之預測，若所有權與經營權
不分離，除非該董事會的持股擁有公司的100%
股權，否則將產生代理成本。亦即，任何不具100%
股權代表性之董事會均會產生以道德危險為主之代理成本(agency
costs)
。根據代理理論，董事會會極大化董事會成員之自身利益，但董事會成員之自身利益與外部股東間往往具有利益衝突。所以，當董事會成員在極大化自身利益之際，會傷及外部股東之權益，致與上述OECD公司治理六原則相衝突。本文引用Jensen and Meckling的研究結論，來說明台灣上市/櫃公司董事會之運作，與OECD
公司治理六大原則之間的關係：

1.非具100%股權代表性之董事會，因代理成本的緣故，其決策無法確保最有效率的公司治理架構

2.非具100%
股權代表性之董事會，因道德危險的原因，其決策無法100%落實董事會應有之責任。

3.非具 100%股權代表性之董事會，其代理成本之一逆選擇(adverse selection)
與道德危險預測，董事會所確認之財務資訊
，將無法100%
根據外部股東之利益進行資訊透明化，會產生類似盈餘管理、揭露管理之現象，以符合董事會成員之自身利益。

4.非具100%
股權代表性之董事會，由於董事會成員會極大化本身的利益，致保障股東權益及發揮其重要功能時，會因為與外部股東間的利益衝突而受損。

5.類似的，非具100%
股權代表性之董事會，由於董事會成員會極大化本身利益的原因，無法極大化公司所有利害關係人之權益，致利害關係人之權益會有受損之情事。

6.類似的，非具100%
股權代表性之董事會，由於董事會成員會極大化本身利益的原因，可能無法以完全公平的方式對待所有股東。

上述根據Jensen and Meckling (1976)
的討論，僅假設公司的董事會所代表的股權低於100%

Phoca PDF

時，在董事會與股東會間會產生以道德危險為主的代理成本。Jensen and Meckling (1976)，針對OECD
公司治理六原則所作之
討論。原則上，當董事會所代表之股權比例，低於100%的程度越高，相對的代理成本則越高。

茲彙總結論台灣與董事會最低持股、台灣上市/
櫃公司董事會實際持股之實證研究結果，分析探討台灣上市/櫃公司董事會潛在之代理機會成本。

台灣證券交易法相關規定指出，
公開發行公司全體董事、全體監察人合計應持有記名股票的法定最低成數標準，是依據公司「實收資本額」的多寡決定，計算原則如下：

公司實收資本額	董監持股成數比例	
	董事	監察人
3億以下【第一款】	15%	1.5%
超過3億至10億【第二款】	10%(最低4500仟股）	1%(最低450仟股）
超過10億至20億【第三款】	7.5%(最低1萬仟股）	0.75%(最低1000仟股）
超過20億至40億【第四款】	5%(最低1.5萬仟股）	0.5%(最低1500仟股）
超過40億至100億【第五款】	4%(最低2萬仟股）	0.4%(最低2000仟股）
超過100億至500億以下【第六款】	3%(最低4萬仟股）	0.3%(最低4000仟股）
超過500億至1000億以下【第七款】	2%(最低15萬仟股）	0.2%(最低1.5萬仟股）
超過1000億【第八款】	1%(最低20萬仟股）	0.1%(最低2萬仟股）

註：

- 獨立董事之持股不計入前項總額。
- 同時選任獨立董事2人以上者，獨立董事外之全體董事、監察人依前項比率計算之持股成數降為80%。
- 已依證券交易法設置審計委員會者，不適用有關監察人持有股數不得少於一定比率之規定。
- 除金融控股公司、銀行法所規範之銀行及保險法所規範之保險公司外，公開發行公司選任之獨立董事超過全體董事席

Phoca PDF

次1/2，且已依本法設置審計委員會者，不適用有關全體董事及監察人持有股數各不得少於一定比率之規定。

據以往實證研究顯示(例如：王睦舜/康榮寶，2012)，多數台灣上市/
櫃公司其董事會持股比例低於50%，甚至低於20%
者比比皆是。所以，台灣上市/
櫃
公司
與道德危
險、逆選擇相關之
代理成本偏高，尤其是台灣股市中散
戶投資者所佔比例超過50%
為然。所
以，即便是台灣推
動獨立董事制度已久，仍無法有效解
決代理成本問題，上述OECD公司治理六原則多少具無法達成之情事。

台灣股市的投資人又以散戶居多也是另一個不爭之事實，散戶較重視短期收益，在股票操作上以追漲殺跌為主，致產生台股波動性大、成交量高、投機氣氛濃之特性。以往，台股散戶佔投資者的比例在八、九成之多，最近因資金外逃，已降到五成多，但比例仍相當高。鑑於散戶追漲殺跌的主要交易行為、對公司經營或董事會之直接監督功能較專業投資者弱，對於公司治理，甚至資訊透明化或股東行
動主義所關心的重點，與一般專業投資者不同，致更難達成OECD所要求之六項原則。

三、勞工董事與公司治理

本節主要根據上述二節所討論的結論
，探索：如果台灣上市/櫃公司設置勞工董事，是否可強化OECD六大公司治理原則之實現。

(一)、勞工的公司角色

無論是公司或企業管理理論，均相當重視勞工在企業之角色。企業實務之發展，如何突出勞工在企業管理的角色，也一直是發展的重點

Phoca PDF

。尤其在重視企業CSR的發展中，勞工權益的保障是關鍵議題之一。

首先，為了強化勞工或公司員工對公司之參與性、溝通性，俾有助公司目標與策略之一致化，並進一步有效遂行公司目標，員工認股是重要的一環。亦即，公司會邀請勞工或員工認股公司股票，讓員工成為股東的一部分。台灣公司法、證券交易法甚至明訂公司員工認股之相關規定。

此外，公司也往往會設計員工認股選擇權(stock
option)
，與紅利成為激勵員工的最重要兩個工具。員工選擇權係提供予公司高階主管的認購股票計劃，也是讓高階主管在本身可能是股東一部分的條件下，促進高階主管之參與感，提高激勵其努力之動機。雖高階主管可能是資方，但也是員工一部分。員工認股計劃與員工認股選擇權，是公司發展的重要工具，也可資證明，員工或勞工參與公司經營之重要性。

第三，歐美企業長久以來均有設置工會組織，以保障勞工權益。工會組織在台灣並不普及，是一個脫離剝削勞工的一個相當好的設計，台灣應予鼓勵。從工會組織的發展可知，勞工權益是一個企業要永續發展的重要設計。

從上述的討論中可知，重視勞工或員工在公司的地位是一項普世價值。雖然公司會邀請勞工或員工成為公司之股東，基於公司股票之員工認股原則、員工認股選擇權，但員工或勞工仍難以集合投票，選出具代表性之董事。所以，若為強化保障勞工權益，與工會組織與功能相互輝映，台灣應探索，沿用歐美企業設置勞工董事之可行性。

目前雖在公司治理實務準則中，強制在董事會中增加獨立董事，唯董事會仍缺乏基層勞工代表。基於企業員工參與公司經營，是提高公司向心力，齊一為公司共同目標努力之必要條件。既然員工參與股份之認購，甚至公司
法中鼓勵股票選擇權，顯見一般上市/
櫃公司間，員工普遍為公司之股東成員。只
是，上市/
櫃公司員工個人，或某特定群體，或全部員工所持有股份之投票權，尚不足於選出具代表性之勞工董事。

(二)、歐洲企業的勞工董事

Phoca PDF

勞工董事制度普遍存在歐洲許多國家的公司治理或企業社會責任制度法規中。勞工董事是勞工對公司參與權的一部分，除
了勞工董事以外，歐盟主要還有勞工財務參與(例如，劉瀚宗，2008)
、工會的相關規定。歐盟或歐洲各國對勞工的公司參與權，數法規與規範最完整的國家。

根據2013年歐洲工會研究所(European Trade Union
Institute)的調查報告，歐洲至少有19個國家要求企業必須具備勞工/
工會代表董事。其中，法國、荷蘭、瑞典等14
個國家，甚至允許勞工廣泛、深入參與企業董事會的運作。德國的相關研究報告顯示，勞工董事可促進企業的創新、生產效率、獲利率、會計資訊透明化等。

所以，歐洲在勞工董事制度上的驗證，可資證明設立勞工董事，確實是保障勞工權益，讓勞工在工會、財務參與權以外，重要的一環。

(三)、探索勞工董事必要性

如果台灣可以立法，在證券交易法的14-7
條中，類似獨立董事的設置，加入強制設立勞工董事，則鑑於下列舉例理由，勞工在董事會中可以扮演一些功能與角色。此外，勞工董事如何促進OECD公司治理六大原則，亦將在此探討之。

如果台灣上市/
櫃公司設置勞工董事，則可以有效將勞工或員工的意見，有效率且充分地向董事長溝通。此外，在工會、勞工財務參與之外，設立勞工董事，將可加強勞工或員工在公司之參與，促進公司目標之有效率達成。所以，

1.由於勞工身處於公司各階層，深諳公司各階層之實際運作狀況，對於溝通、參與均有其必要性。

2.勞工身處工作的第一線，且具有公司組織中的特定工作職責，每一個單獨勞工對公司或公司生產產品之瞭解，可能僅屬片斷，在特定片斷工作與工作環境中，可充分瞭解掌握類似食安、廢污水是否妥善處理等詳細細節資訊。有利公司推動CSR。

Phoca PDF

3.勞工身處公司實際工作環境，知悉所有同僚對公司之感受，也知悉，如果公司能夠增加那些勞工福利，或增加那些參與，可以讓公司的目標更易達成。

4.勞資若產生糾紛，勞工在第一線最能夠見微知著，在問題尚未重大發生前，有機會解決，並據此顯著降低公司勞資糾紛成本。

5.若勞工董事屬勞工代表，則有利於勞資雙方的溝通，促進公司經營績效。

由於勞工董事促進溝通、參與等功能，針對OECD六大公司治理原則，將產生如下效益：

1.因勞工董事所促進的勞工參與及溝通，整體公司的營運將更為完整與有效率，對於公司治理架構之完整性與促進，有一定的效益。

2.董事會責任之一與確保勞工權益有關，如果公司設立勞工董事，在勞工董事之參與、提供勞工意見的溝通下，將有助董事會執行董事職責，有效率執行董事會責任。

3.若董事會設置勞工董事，勞工董事在促進參與與溝通功能下，對於資訊揭露及透明性的細節，可以從勞工的角度提供意見，至少將提升企業社會責任方想的資訊揭露與透明化程度。

4.若董事會設置勞工董事，由於一般公司均會邀請勞工參與員工認股，所以，勞工本身就是股東。如果公司未邀請勞工參與員工認股，則勞工董事將有助促進公司實施員工認股。無論上述兩種結果，公司設立勞工董事，在勞工是現在或潛在股東的條件下，均可加強保障股東權益及發揮其重要功能。

5.若公司董事會能夠設置勞工董事，勞工的工作權與公司的永續經營息息相關，所以，勞工與公司股東一樣重視公司永續經營。公司永續經營與利害關係人權益保護，關係更形密切。所以，公司董事會設立勞工董事將有助於，促進公司與利害關係人之間的關係，並進一步保障利害關

Phoca PDF

係人之權益。

6.若公司董事會設置勞工董事，在勞工身為公司現在或潛在股東角色下，勞工本身又屬小股東，對於公平對待股東將會比一般大股東所選出之董事更為關注，致有促進公平對待股東之結果。

所以，本文結論，在台灣上市/
櫃公司間設立勞工董事，可與工會組織之推動、勞工財務參與權、勞工其他權益等相互配套，有效提升勞工或員工的權益保障，並借此促進公司治理之效率性。

進一步言，台灣股
市在散戶投資者所佔比例超過五成，
且公司組織結構所有權/
經營權未有效分離的條件下，無論獨立董事的獨立性問題，董事會增設勞工董事將有制衡以大股東為基礎之董事會，其經營決策之合理性，對外部投資者保護有進一步加強之功能。

四、結論與建議

(一)、結論

本文依照台灣上市/櫃公司與股市之基本特性、OECD
的公司治理原則
、經濟學中的代理理論、歐洲勞
工董事之經驗，探討台灣在上市/櫃公司設立勞工董事之可行性。茲結論如下：

1.台灣股市的投資者以散戶佔較大比例，且台灣上市公司的所有權與經營權的分離不完整，致上市/櫃公司的股東直接監督功能不完全或較弱。

Phoca PDF

2.雖勞工或員工在台灣的公司間，具有員工認股權、員工認股選擇權、可能存在工會組織，但股東身份均屬小股東，或不完全的工會參與。

3.一般而言，若公司設置勞工董事可以強化OECD
的公司治理六原則，亦即勞工董事的設立可有效促進公司治理，其中勞工董事可以扮演加強參與與溝通之功能與角色。

(二)、建議

根據本文之討論與分析，主要建議
：台灣應立法在證券交易法14條之7
，增定勞工董事之相關規定，俾促進勞工之參與權與溝通，有效保障勞工權益。此外，勞工董事可有效監督、執行勞動四法。

國民黨現正在推動「加薪四法」，也就是針對《公司法》、《工廠法》、《勞動基準法》及《中小企業發展條例》等四法進行修正案之立法，強制企業分配年度盈餘給員工，為員工加薪的企業則可抵減營業稅。加薪四法的基本精神與歐洲地區勞工之財務參與權相符合。

若台灣的證券交易法第14-7
條規定，能夠增修勞工董事，其他配套建議，依照目前公司治理之推動經驗，原則列示如下：

1.
勞工董事的設立，可以依照獨立董事的設立原則修訂，賦予勞工董事類似獨立董事的相關權利。

2.勞工董事的教育要與一般獨立董事分離，強化勞工董事功能與職責之教育訓練。

3.公司應設立完整的勞工法人組織，勞工董事可以採法人代表方式參與董事會。

4.有關勞工權益保障，在正式實施前，可以進行勞工權益保障排名，讓公眾、投資者可充分瞭解上市/櫃公司保障勞工之情形與排名。

Phoca PDF

5.鼓勵四大基金中，
與勞工相關之基金以投資能夠保障勞工權
益為主之上市/櫃公司股票，並借以鼓勵上市/櫃公司保障勞工權益。

6.現在就可加強公司治理排名與評分中，加入有關勞工權益保障的分數與排名，凸顯勞工權益保障之重要性。

7.建議全國總工會等與勞工
相關組織，在股票公開市場購買每家上市/
櫃公司之
股票，以一家一股
為原則，致可參與每年之股東，向公
司以勞工的角色向上市/櫃公司監督勞工權益保障之相關事宜。

作者康榮寶博士為新加坡管理大學李光耀商學院客座教授、張緒中博士為台灣工會大聯盟召集人

參考文獻

[1]代理關係之代理成本，除了道德危險外，主要包括逆選擇(adverse selection)，詳見代理理論之相關文獻。

Phoca PDF