國立臺灣師範大學管理學院
高階經理人企業管理碩士在職專班
碩士論文
Executive Master of Business Administration
College of Management
National Taiwan Normal University
Master's Thesis

大同公司之公司治理個案研究
A Case Study on Corporate Governance of Tatung Company

楊 榮 光
Yang, Jung-Kuang

指導教授：蔡蒔銓 博士
Advisor: Tsai, Shih-Chuan, Ph.D.

中華民國 111 年 06 月
June 2022

謝辭

學生僅以萬分至誠之心，真誠感謝與感恩論文指導老師蔡蒔銓教授，同時特別感謝張振山教授，以及邱文昌教授願意擔任論文口試委員。對於公司治理探討以大同公司之公司治理個案研究為例之論文寫作，由衷感謝管理學院授課師長們的細心教導。本論文得以順利完成，首先感謝與感恩指導老師蔡蒔銓教授暨論文口試委員，給予論文精準指導及細心關懷。

老師不僅在金融投資課程及學業上多次啟發思考，更不吝指導以公司治理評鑑作業過程作為核心方向，老師的學者風範及專業指導領域，學生均銘刻於心。目前，本論文尚處於初級階段，對於公司治理與內部審計制度關係，未能深入充分瞭解，敬請指正。

民國 109 年迄今，是國際情勢激烈變化及新冠病毒影響歷史值得改寫記錄的一年，首先從臺灣師範大學校訓「誠」：不虛偽、不欺妄、始終如一、擇善固執，「正」：不偏私、不枉曲、光明正大，「勤」：不怠惰、不因循、自強不息，「樸」：不奢侈、不浮華、質樸無華，作為我們重返校園學習的啟蒙教導。學生等曾經在課堂中聽聞授課教授分析到，「只要是對在校學生，有所幫助的課程，就算備案教材負擔很重，也是要盡量規劃，沒有懼怕的」，「臺灣師範大學希望未來在大學通識教育課程或管理學院在職專班課程安排上，盡可能讓學生們看到更多跨界、跨領域、跨專業人才與講求實作經驗的師資與課程安排」。

在 COVID-19 新冠病毒肆虐之際，從日常工作上、課程學習中、防疫處裡到家庭生活都面臨新局面，個人也經常深刻思考。人的一生中首度面對生命過程苦短的歲月，成長過程除了被要求一切的學習與成就，都要勝過別人和超越別人之外，我們是否也能夠先嘗試成就別人？「成就別人也就是成就自己」這個核心理念與知識價值鏈應該值得深思，也是非常奇妙的，心念與態度要深信這個道理，凡事只有因果，絕對沒有偶然，所有的偶然都是必然，將如影隨行。

這段期間對於台灣百年企業大同(股)公司治理探討，心路歷程及敘述過程、論文心得的撰稿內容確實符合公司治理的評鑑作業經典個案，這也是讓我起心動念選擇重回學校進修的目的，人生苦短經歷逆境谷底，就要勇敢擁抱逆向思維，藉此挫折失敗之機會，讓我們徹底改變人生的方向，學生非常謝謝教授的指導與無私分享。

大同公司在所謂「經營權爭奪戰」，期間所有面對的法律與爭議充分顯露了人性的貪婪，也真正讓我門體會與看清自己，唯有一切回歸依法處理從逆境谷底中重建人生方向，以負責任的態度及堅強意志做為基礎，從挫折中讓生活變得更圓融，心態更加堅強。參與這一段，對於公司治理這堂課的加深認識，需要坦然面對的諸多條件與環節，更需要釐清後續生存的能力及重新檢視人際關係。

學生將深刻記取，大同(股)公司治理與股權爭議這一堂課，前後歷經多年稍獲結論，後續將落實公司治理及緊盯監理機構證券交易所的法令規範，同時也能讓全民共同監督，期盼台灣上市櫃 1,900 多家公司的治理，均能符合行政院金融監督管理委員會執行公司治理 3.0 版的規定要求。

學生論文撰寫過程同時得以讓論文指導教授知道，這些年從大同(股)公司所面對公司治

理評鑑及探討股權爭議的特殊經歷與磨練，以及日常工作同仁及夥伴們，是如何因應及共同面對從困境之中從容面對一切，堅信以逆向思維，構思如何走出逆境最終回歸正面思維，能夠扭轉心態，從而決定命運；轉換思維，通過資源整合，足以以小博大！

最後學生僅以至誠之心，感謝在國立臺灣師範大學管理學院研究所課程學習期間獲得董澤平教授、賴慧文教授、吳忠信教授學術關懷與撰寫論文之時，能與修課夥伴讀書會成員黃文清、游永旭、許美玲、林育如、簡敬玲、劉昀晴、顏筠、游奇軒，以及劉桓毅學長等互相鼓舞激勵。值此極富成就感的美好時刻，所有給於關懷與鼓勵的親朋好友暨家庭重要成員劉世平及兒孫楊宗諭、楊上賢、楊上慧、楊子儀在個人擔任研究生的課程學習期間，給予默默的精神支持與愛心照顧。特別感謝一同參與百年大同經營權變天的資深財經媒體摯友蔡玉真博士熱誠協助潤稿與指導，一路扶持之情點滴銘刻於心，由衷的謝謝您們。

楊榮光　謹誌於

國立臺灣師範大學管理學院研究所

中華民國一百一十一年六月

摘要

公司治理的目標，在於確實承擔經營責任，以保障市場投資股東及利害相關人的權益。透過良好的公司治理評鑑與內部審計作業能夠有效敦促董事會與公司經營團隊，以符合全體投資股東與社會利益的方式，達成企業以營利事業發展為目標。如果企業能夠以負責任的態度，建構一個值得信賴的董事會，一切依循法制正派的經營與運作，承擔應有的企業社會責任，提供公開透明的經營資訊及詳實的公司財報數字，對於所有投資人而言，這家公司就是足以信賴，能夠帶來預期投資報酬的標的，也是可以列入長期投資的標的。

近二十餘年，由於大同公司經營高層與市場投資股東之間，對於「公司治理」與建立「良善經營」理念之差異，造成多次股權爭議，由此延伸激烈的經營權爭奪，主事者為了維護經營，幾乎用盡了公司法與民刑訴訟中所有可以運用的負面手段，罔顧龐大股東的利益，尤其以(107 年度)經濟部呈報立法院的「公司法」修正案，特別增訂俗稱「大同條款」的公司法第 173 條第 1 項條文，同意持股過半的股東得以召集臨時股東會，最終還是因為公然恣意剝除過半股東的投票權，造成所有主管(機關)萬箭齊發制裁公司董事會，以致於 109 年 10 月 21 日歷史性的「百年大同變天」。

到底經歷百年歲月的家族企業大同公司，曾經在企業治理過程中，發生過什麼違反企業社會責任的股權爭議及經營權爭奪戰？到底一個擁有超過 70 萬股東（含所有相關子公司）的大同公司，為了守住經營權，做出了多少違背公司治理的錯誤行為？

針對上述情事，本文蒐集大同公司財務、業務等公開資訊、相關新聞報導，進行個案詳述，並以「公司治理五大面向」維護股東權益及平等對待股東、董事會結構與運作、相關法令規章之遵循、資訊透明度、股權結構與資本結構等5項，逐一分析大同公司的治理問題，依據上述五大面向，逐一提出改善方向。最後，提出本文結論與建議。

關鍵詞: 公司法、公司治理、公司治理評鑑與內部審計作業、股權爭議、財報數字、大同(股)公司、大同企業文化、大同條款、公司法 173-1 條文、家族企業、企業社會責任、CSR 與 ESG。

English Abstract

The goal of corporate governance is to assume business operating responsibilities, thereby protecting the rights and interests of market investors and other stakeholders. Through good corporate governance evaluation and internal audit, we can effectively urge the board of directors and the management team to achieve the goal of good business development in a manner that is in the interest of all investing shareholders and society. In other words, a company can be deemed trustworthy if it takes a responsible attitude, has a trustworthy board of directors, operates in compliance with laws and regulations, and provides open and transparent operating information and factual financial statement. In addition, this company is considered capable of bringing the expected return on investment and a preferable choice of long-term investment.

In the past two decades, Tatung's top management team and shareholders have had many unprovoked arguments over the differences between the concepts of corporate governance and good management, which caused several equity disputes. Undoubtedly, these events have led to intense disputes over management rights. The then management team of Tatung has used every possible means concerning corporation law, civil and criminal laws to protect their management right, disregarding the interests of a considerable number of shareholders. A notable example is an amendment to the Corporation Law submitted by the Ministry of Economic Affairs to the Legislative Yuan, resulting in the addition of Article 173-1 of the Corporation Law, commonly known as the Tatung Clause. This article allows shareholders holding more than half of the shares to convene an interim shareholders' meeting. However, the Tatung chairman had removed the voting rights of more than half of the shareholders blatantly and arbitrarily, which caused government authorities to launch a counterattack against the company's board of directors and brought about the historic transition of management power at Tatung on October 21, 2018.

What kind of shareholding disputes and management battles that violate corporate social responsibility has occurred in the course of corporate governance at Tatung, a family-owned company that has been in business for over a century? How many wrongdoings have been committed by Tatung, a company with more than 700,000 shareholders, to keep the management right?

This study focuses on the problems and omissions in the five major aspects of corporate governance of Tatung Company over the years, including the protection of shareholders' rights and equal treatment of shareholders, the board structure and its operation, compliance with relevant laws and regulations, information transparency, and shareholding structure and capital structure. After analyzing the case of Tatung Company, we found that there are corporate governance deficiencies, such as not treating shareholders equally and not protecting shareholders' rights. We offer suggestions on ways to improve the corporate governance of Tatung Company in the light of its previous deficiencies. Meanwhile, we present specific events for the reference of government

authorities and investors. Some of the issues mentioned in this study remain unresolved, and brainstorming is thus needed to find practical solutions.

Keywords: Corporation Law, Corporate Governance, Corporate Governance Review and Internal Auditing, Company Management Rights Agreement, Financial Statement, Tatung Company, Tatung Corporate Culture, Tatung Clause, Article 173-1 of the Company Act, Family Enterprise, Corporate Social Responsibility, CSR and ESG

目次

謝辭 i

摘要 iii

English Abstract iv

目次 vi

表次 viii

圖次 ix

第一章 :緒論 1

第一節 、公司治理環節對於公司的重要性 1

第二節 、強化公司治理藍圖 2

第三節 、研究動機 2

第四節 、研究目的 3

第二章 :文獻探討 5

第一節 、國內外公司治理制度的比較 5

第二節 、公司治理與代理問題 7

第三節 、公司治理對於公司績效的影響 9

第四節 、公司治理對於股價表現的影響 9

第三章 :研究方法與個案詳述 11

第一節 、研究架構及研究方法 11

第二節 、大同公司簡介 11

第三節 、大同公司財務與經營管理情況 13

第四節 、大同公司經營權及股權爭議-各階段發展過程 19

第四章 :大同公司之公司治理缺失事項 34

第一節 、在「維護股東權益及平等對待股東」方面的缺失 34

第二節 、在「董事會結構與運作」方面的缺失 41

第三節 、在「相關法令規章之遵循」方面的缺失 54

第四節 、在「資訊透明度」方面的缺失 62

第五節 、在「股權結構與資本結構」方面的缺失 69

第五章:大同公司之公司治理缺失改善方向 72

第一節 、針對「維護股東權益及平等對待股東」之改善方向 72

第二節 、針對「強化董事會結構與運作」之改善方向 73

第三節 、針對「強化相關法令規章之遵循」之改善方向 76

第四節 、針對「提升資訊透明度」之改善方向 80

第五節 、針對「強化股權結構與資本結構」之改善方向 81

第六章:結論與建議 84

第一節 、研究結論 84

第二節 、研究建議 85

參考文獻 88

台灣博碩士論文書籍加值系統閱讀參考 91

表次

表 1:安隆公司案的省思-公司治理制度未能落實.....6
表 2:2002 年企業改革法案－沙賓法案.....6
表 3:大同公司歷史沿革紀錄.....16
表 4:大同公司資產負債表及損益表.....17
表 5:中華映管公司資產負債表及損益表.....18
表 6:經營權及股權爭議-各階段發展過程.....19
表 7:大同公司 106 年度前十大股東持股狀況.....25
表 8:大同公司 106 年董事會審查候選人.....25
表 9:大同公司 106 年 2 月 17 日董事會審查候選人.....26
表 10:大同公司 107 年度前十名之股東關係資料.....28
表 11:大同公司 108 年度前十名之股東關係資料.....28
表 12:大同公司 105-107 年相關部門營收表現 51
表 13:大同公司喪失子公司管理權列表.....53
表 14:大同條款 173-1 適用為公司法修正.....58
表 15:根據華映 2018 年 Q3 經投審會核准的金額如下.....60
表 16:大同公司 106-107 年資產負債表.....66

圖次

圖 1:個案研究的相關流程及架構敘述 11
圖 2:大同公司集團組織架構 14
圖 3:大同公司主要事業群 14
圖 4:大同公司於 105 年 8 月至 106 年 2 月之間股價變化 15
圖 5:大同公司董監事與大股東持股情況 15
圖 6:大同公司 109 年 06 月 30 日股東常會剔除股東權益-1 40
圖 7:大同公司 109 年 06 月 30 日股東常會剔除股東權益-2 40

第一章:緒論

第一節、公司治理環節對於公司的重要性

近年來國際間最為知名的金融管理問題案例，包含美國恩隆(enron 安隆)風暴事件、世界通訊(World Com)破產案例，以及雷曼兄弟(Lehman Broohers)事件，皆為內部審計運作不當問題，受國際關注。對此美國所頒佈之薩班斯法案(沙賓法案)與紐約證券交易所規定，已要求所有的上市公司，都必須依規定設立內部審計機構；另英國參考美國恩隆事件發生之後，特別頒布 Higgs 報告(2003)、Smith 報告(2003)，以及 2003 年增訂的「公司治理綜合準則」等管制要求。上揭作業規範與法案的公布，核心精神同樣強調上市公司應如何加強內部審計治理，尤其聚焦在規定公司治理及審計作業環節的重要性。

我國行政院針對公司治理與審計作業環節，亦頒布「公司治理實施 3.0 版」，旨在務實推動公司治理評鑑與內部審計作業，使其具備良好公司所應有的作業環節，俾能有效敦促董事會及公司經營團隊，創造符合全體投資股東與社會之利益，同時達成企業得以永續經營發展的目標。倘若企業能夠以負責任的態度，建立一個值得信賴的董事會，使公司經營與運作皆可依循國家法制，適時提供公開透明的經營資訊。對於投資人而言，這家公司就能成為足以信賴，能夠帶來利潤之投資標的，亦可作為長期投資的目標。

不論從國際事件以及我國所頒佈文件內容，皆透露「公司治理」與「內部審計」對於公司發揮重要的管理作用，而審計作業過程主要包括：強化董事會與經營管理高層、外部審計及內部審計、共同組成內部審計運作，以及良好的公司治理等四大重點，而且這些審計觀點也逐漸受資本市場實務界與審計理論界等學者專家們的認同。

本研究針對臺灣家喻戶曉的大同公司，該公司曾在公司治理上發生嚴重疏漏，造成資本市場發生董事長林挺生過世後，長達十六年五次的董監改選，並屢屢出現無止境的經營權糾紛，最終在 109 年 10 月 21 日由所謂的「市場派」入主經營。該事件為臺灣證券歷史上，股民因重視公司治理所集結，並推翻經營者的重要典型案例，該事件驗證具備良好的公司治理，提升上市公司的品質，以及強化整體市場對投資人的吸引力，才是王道。與此同時更證明上市公司並非家族事業，在充滿不確定性因素的大環境下，若各企業落實公司治理，可視為擁有健全的經營能力，足以穩健度過大環境下之亂流。

第二節、強化公司治理藍圖

我國金融監督管理委員會(簡稱金管會)曾經在 2013 年發布「強化公司治理藍圖」，並於 2020 年推動「公司治理實施 3.0 版-永續發展藍圖」，對此，臺灣證券交易所遵循國家政策，依序整合相關單位資源，成立「公司治理中心」。

我國在這幾年期間，為推動公司治理，上市公司須發布企業社會責任報告書，並陸續採行電子投票便民措施，藉以促進各企業股東會運作機制，使整體品質獲得顯著提升，因此公司治理永遠要邁向下一個更完善之里程碑，期許所有公開發行的上市櫃公司，都能在公司治理之經營層面，能夠發展的更加完善。

對於企業內部之「公司治理」與「內部審計」，兩個內容其實是相輔相成，其中公司治理環節是為保障內部控制的組織結構，而內部審計環節是保障內部控制的管理機制;因此公司治理為內部審計制度創造良好環境，而內部審計制度將促使公司治理，才能達成完善和有效率的治理。內部審計制度確實能夠對公司治理達到資訊公開透明化及保障作用，也是其他金融監督體系所無法替代的。

第三節、研究動機

公司治理的目標，在於確實承擔經營責任，以保障市場投資股東及其他相關利害關係人的權益與利益。依據行政院公司治理實施 3.0 版，務實的推動公司治理評鑑與內部審計作業，具備良好的公司治理及作業環節，能夠有效的敦促董事會及公司經營團隊，藉以符合全體投資股東與社會利益為準則，達成企業發展目標。臺灣許多上市公司都是由家族企業轉型而成，如果家族企業對於公司治理，均能以負責任的態度，建立值得受民眾所信賴的董事會，一定是股民眼中的好標的。相反地，若一家企業長期忽視股東權益，為守住個人經營權而不斷做出錯誤的決策，甚至掏空公司來個玉石俱焚，旨在使有意取得經營權之市場派得到「教訓」，然而整體過程卻不利於投資者投資。

我國大同(股)公司前董事長林郭文艷為守住經營權，於 108 年 12 月 13 日祭出「華映公司重整、綠能公司債務協商」的市場震撼彈，包括後來的尚志半導體公司，集團三家子公司相繼下市，就造成約三十萬股民的權益損失，股民手中的股票變「壁紙」求償無門之外。林員為讓市場派股東取得經營權之後資產大幅縮減，陸續處分資產包括出售台北市南京東路、長安東路的精華區土地，買方還是可以幫忙收購委託書的國內最大券商的建設公司；而形同橡皮圖章的董事會，竟然還照章通過臺北市仁愛路上最精華的芙蓉大樓土地出售，準備掏空可以獲利超過一個資本額以上的土地，後來該案因為市場派緊急召開記者會呼籲政府相關主管機關介入攔下林郭文艷的不法行徑；最為離譜的是，上皆通過這些重大決議的董事會，竟然是一個在法院審理中一、二審都判決「自始無效」董事會所做的決

議，對於股民而言，完全沒有申訴的管道。

大同(股)公司歷經五次董監改選的例行股東會中，前董事長林郭文艷主導的董事會為能夠保住經營權，致使犯下國內企業治理上諸多惡例，包含：拿子公司股份與市場派交換、低價出售土地換取收購委託書、刪除外部股東的所有提案、動用審查權刪除所有市場股東提名董事、剔除 53.32%股東投票權，以及股東會遭判決自始無效等。

本文將以大同公司內部之公司治理與評鑑為例，透由研究老牌上市公司大同（2371）在公司治理上出現之錯誤，致使導致市場派股東紛紛出面呼籲推翻經營者，使原來外界以為的「兄弟鬩牆」，二房子女對長媳、大房兄弟之爭，到小股東成立自救會，轉變為股民決心團結一致推翻經營者，甚至影響政府權責單位修法，要求主管機關准予持股超過 50%的股東召開臨時股東會，修訂所謂「大同條款」，並引發主管機關將相關非法人員進行懲處、移送法辦，使小股東依據公司法第 173-4 條文召集臨時股東調整該公司經營權。近二十餘年，由於該公司之經營高層與股東之間，對於「公司治理」與建立「良善經營」理念之差異，造成多次「經營權爭議」罅隙，由此延生激烈的經營權爭奪，並造成社會觀感不佳。尤其以經濟部 107 年呈報行政院及立法院之「公司法」修正法案，更因為百年企業大同(股)公司經營權與股權爭議，而增訂了「公司法第 173-1 條文」。

本研究針對大同(股)公司進行個案分析，探討其公司治理缺失包含：未平等對待股東、忽視股東權益、董事會結構與運作失能、未遵循相關法令規章、資訊透明透不足，以及股權與資本結構不佳等，同時根據公司治理缺失之改善方向提出建議。

第四節、研究目的

本研究以台灣上市公司中絕無僅有的百年企業--大同(股)公司，在企業強人林挺生過世之後，近十餘年來發生一連串的經營權爭奪問題，進而在 109 年 10 月 21 日徹底「變天」，所謂「市場派」股東取得經營權。本研究分析在此過程中凸顯的公司治理缺失與傷害投資股東權益的違法事件，並進一步探討台灣資本市場在公司治理上可能的改善方向。

目的 1 分析大同(股)公司過去公司治理缺失與爭議事件，作為未來強化公司治理的教訓。

本研究就大同(股)公司而言，若能記取過去公司治理缺失與爭議事件的教訓，強化董事會及經營高層對公司治理的認識，秉持遵循法律規範，發展良好的公司治理願景，落實董事會職能之運作，並增強董事會獨立性及多元性與專業性。

目的 2 相關改善方向可提供其他公司及資本市場參考。

中小企業如何加強公司董事會及經營團隊的職能運作是公司治理及評鑑的重要關鍵，同時從公司治理經營角度，必須實現一些標準作業規範，例如強化監督、多方諮詢、策略目標規劃和釐訂評鑑作業及資源整合的功能。邁向第二個百年的大同(股)公司，如何藉由本研究的探討，在公司治理的各個面向進行改革，期能成為台灣「傳統產業的台積電」，成為深具社會責任的指標企業。本研究根據大同(股)公司在公司治理上的缺失進行分析並改善，並提出加強董事會職能、強化監督、實現平等對待股東等具體作為，同時可以做為其他公司及資本市場的參考價值。

第二章:文獻探討

第一節、國內外公司治理制度的比較

良好的環境、永續的社會和公司治理的實踐，使公司從財務、股東最大化，轉變為多個利益相關者的優化，包括社會、社區、員工都能因為一家公司的成長共同受惠。然而，倘若過程做得不好，對於環境保護、社會責任、公司治理等全球企業經營管理均高度重視之 ESG-企業永續經營要求，不僅無法實現持續發展目標，更有能將使事情變得更糟，使利益相關者失望。

綜觀 2001 年美國爆發史上最大的事業醜聞 Enron（恩隆）案(詳表 1:安隆公司案的省思-公司治理制度未能落實)、2008 年中國大陸爆發三鹿毒奶粉案，以及台灣早期的太電公司、博達公司掏空案，均公司缺乏正當的治理導致公司走向下市之命運。所幸在近年來企業全球化的主流發展下，企業治理逐漸形成有條理之圭臬，舉如 NYSE 紐約證交所開始制定上市公司代理人暨董事會成員，嚴格要求詳細的資訊揭露;美國著名的退休基金與專業的機構投資人亦提出公司治理的實務守則，如工會退休基金（Union Pension Funds）、社會投資基金（Social Investing Funds）、加州教師基金（California State Teacher' Retirement System,CalSTRS）除了提出許多社會責任議題之提案，更要求被投資單位能提出一套「公司治理核心原則與指引(Corporate Governance Core Principles & Guidelines)」與高效能的董事會綱領（BestPractices in Board Composition），藉以做為尋找基金投資標的之公司治理結構依據。

緊接著世界三大信評機構標準普爾（S&P），穆迪（Moody's）及惠譽（Fitch Group）陸續成立，美國標普爾（S&P）更推出 GAMMA 指數，藉由董事、經理人、股東之間的互動，達到股東及利害關係人均可因公司獲利與成長帶來應得之報酬。此外，摩根士丹利資本國際公司(MSCI)(Governance Metrics International）更於 2014 年 8 月併購全球性公司治理評等機構旗下之「環境、社會和治理」研究中心（Environmental,Social,and Governance 簡稱 ESG），由專業的研究人員依據四大方針 96 項公司治理的指標進行分析評鑑，至 2020 年底，ESG 成立之全球永續投資基金規模高達 1.65 兆美元。

英國是全世界最早制定公司治理之國家，倫敦證交所與英國財政報告委員會於 1991 年成立一個由 Adrian Cadbury 所領導的公司治理原則委員會，該單位於 1992 年 12 月發表全球第一份「Cadbury」報告，提出公司治理的最佳實務規則。後來有出現處理董事薪酬的「Greenbury 報告」及「Hampel 報告」。英國 16 個頗具規模的退休基金也共同出版了一份投資指南「A Guide to Responsible Investment Reporting in Public Equity」，將環境、社會與公司治理（ESG）

納入基金經理人在選擇投資標時之必要參考及監管規範。此外，沙賓法案亦是公司治理制度規範之重要里程碑之一，該法案是美國證券市場管理法制 70 多年以來最大的一次變革，全文分為 11 篇，66 條文，內容涵蓋甚廣，包括如表所示 8 個各領域範圍(詳表 2:2002 年企業改革法案－沙賓法案)。

表 1:安隆公司案的省思-公司治理制度未能落實

項目	安隆公司案的省思-公司治理制度未能落實
1.	安隆公司之公司治理機制、內控及內稽制度未發揮功能。
2.	安隆公司之公司會計師利益衝突。
3.	安隆公司之公司簽證 17 年未更換會計師，兼做內稽與管理諮詢。
4.	安隆公司之公司會計師在事務所離職後，轉至安隆擔任要職。
5.	安隆公司之公司董監事僅流於形式上參與會議。
6.	安隆公司之公司董監事，外傳係因對複雜金融交易不充分了解，但其董事包括史丹佛商學院院長、避險基金經理人、國際銀行前執行長、商品期貨交易委員會主席。

資料來源:本研究整理

表 2:2002 年企業改革法案－沙賓法案

項目	沙賓法案是美國證券市場管理法制 70 年來最大的一次變革
1.	設立專責的會計監督機關
2.	強化查核人員的獨立性
3.	加重管理階層的企業責任
4.	財務揭露強化
5.	降低證券分析師之利益衝突
6.	強化證券交易委員會的職權
7.	要求相關機關提出研究報告
8.	明定企業詐欺的刑事責任並且提高刑罰。
備註	法案全文分為 11 篇，66 條文，內容涵蓋甚廣，大概包括上述幾個部份

資料來源:本研究整理

第二節、公司治理與代理問題

公司治理的本質，旨在確保公司具決策權、管理權與監督權相互協調與制衡關係，然而，若公司擁有龐大股東，其所有權和控制權必須分離，不可能所有股東都能直接參與，因而產生了經營上的代理問題，一家公開發行公司擁有龐大的股東，公司營運需由全體股東召開股東大會所選出董事會，並由董事會做為代理經營與決策的主體，這個概念同時呼籲國際學者簡森(Jensen)和梅克林(Meckling)在 1976 年提出之代理理論（Agency Theory），該理論逐漸進展為委託契約的成本理論(contracting cost theory)，也就是上市櫃公司普遍存在的「法人代表」。

然而委託代理關係除會產生代理成本（Agency Cost），亦存諸多風險，如次：

一、目標衝突：委託人與代理人的目標經常相互衝突。大股東要開發土地，法人代表卻說大股東想賺快錢，公開和大股東唱反調，就會產生法人代表對於法人董事忠實義務，與董事身分應該履行的善良管理人義務產生衝突，不少學者專家認為，此乃大股東在選任代表人之前缺乏充分溝通，雙方在選任前應明定責任權限的範圍，避免代理人一方面為了尋求本身的利益最大化時，反而犧牲了委託人應有的利益。

二、資訊不對稱：受委託的代理人通常擁有較多的企業經營資訊，如果受委託在公司內部擔任法人代表的代理人刻意地隱匿資訊（hidden information），就會產生「逆選擇」（adverse selection）及道德風險（Moral Hazard），實務上如「影子董事」傷害公司的利益，然事後不易追究相關責任。

為了避免資訊不對稱及股東權益遭到忽略，因此有了委託代理問題。國際學者 Berle and Means(1932)認為，公司股權通常分布在眾多小股東與專業法人，動輒數以萬計，然而公司重要決策卻是集中在少數董事會與經理人手中，此將造成經營權與所有權分離之現象，而少數持股的董事會成員為了追求個別利益犧牲眾多股東權益之行為，則被稱為股票市場的「無產階級專政」，也是公司治理規範中經常受到批判的不當行為。

這個現象與學者 Jensen and Meckling(1976)的看法一致，他認為代理理論中如果受委託的經理人持股少，因為無關緊要，不可能努力經營公司，發生傷害股東權益事件的機會就愈大；受委託的經理人持股比例高，因為影響切身的利益，雖然身為代理人，也會有努力增加公司的經營績效。所以董監持股的高低，一直都是評定一家公司是否穩健經營的重要依據，這就是所謂利益收斂假說(Convergence-of-interest Hypothesis)。

一般而言代理問題可分為兩大類，一種為權益代理問題，另一種為負債代理

問題。權益代理問題是源自於經營權人與股東間之利益衝突，當經營權人握有之決策權力越大時，決策之品質可能較高，但股東所需付出的監督及約束成本也越高;相反地，當經營權人握有之決策權力越小時，雖決策之品質可能較低，但股東所需付出的監督及約束成本也越低。因此，該如何分配經營權人之決策權力，使股東之監督及約束成本在一可接受之範圍內，並最大化公司整體之利益，是權益代理問題最重要的議題之一。

常見的權益代理問題(excessive perquisite consumption)如過度特權消費，國際學者 Jensen and Meckling(1976)指出，若公司之經營權人並未完全擁有公司之股權，則可能會變向利用公司之資源做出特權消費行為，以補償其為公司所付出之努力，並使其他市場投資股東為其承擔消費之成本，造成公司價值降低，進而影響股東權益，以及次佳投資決策(suboptimal risky projects)，國際學者 Jensen and Meckling(1976)指出，若公司之經營權人並未完全擁有公司之股權，則其可能會採取對自身利益最大化之決策，而非公司整體利益最大化之決策，造成公司價值降低，進而影響股東權益，這就是財經媒體經常批判的「無產階級專政」，少數個人以低持股或接近零持股卻掌握公司重要決策，忽略其他股東的權益。

負債代理問題則是源自於股東與債權人間之利益衝突，股東通常希望投資於高報酬之投資方案，相對帶來較高的破產風險，若企業發生破產，那麼債權人將無法收回本金以及利息，因此債權人通常會在與企業的債務合約中，加入各種的限制條款以防止利益遭股東剝削，致使企業掌握資金之效率下降，並降低企業價值。因此，該如何在投資報酬與債務合約限制條款間取得平衡，創造雙贏之局面，是負債代理問題重要的議題之一。

常見的負債代理問題，舉如股利支付(dividend payout)，意指企業可能會發放過多的股利以維持股東之信任，增加企業短期之價值，卻忽視企業長期之成長，使企業之償債能力減弱，債權人的權益因而受損;第二為資產替代(asset substitution)，是指股東可能要求經營權人將債權人所給予之資金投資於風險較高之投資方案，導致債權人無法收回本金以及利息之風險上升，進而損害債權人之權益。

本研究個案之大同(股)公司，重大決策集中在持股極低（不到 1%）的林郭文艷，即使加上渠自認為能掌控的大同大學與大同高中約 10%的股權，依然屬少數股權掌握所有重大決策，導致在歷經五次股東常會的過程中，基於防堵外部股東取得經營權的唯一目標，而做出傷害全體股東的事件，乃是本研究的「代理問題」要追究責任，以防堵弊端再次發生。

第三節、公司治理對於公司績效的影響

根據國際學者 Yermack(1996)研究發現，董事會的規模大小與企業本身的價值呈現負相關。同時認為公司內部經營階層的持股多寡與公司經營績效呈現正相關，剛好符合「利益收斂假設」。經營者持股越高，越在乎營運的績效及現金股息的發放。

然而，另一批國際學者 Jensen and Ruback(1983)卻提出「利益掠奪假設」(entrenchment hypothesis)，內容強調「經理人持股高低和經營績效呈現負相關」，即當股權集中在少數經營階層或少數投資股東時，他們較有可能利用手上具有絕對影響力之投票權來保障自身職位，因而滋生持盈保泰或怠忽職守之情事，最終導致公司經營績效下降;相反地，當經營管理人持股變少時，在市場競爭壓力下，反而會更加努力創造公司的實體價值。

創造負債降低公司價值，也是公司面臨「外來入侵者」可能取代經營權而刻意創造高額負債。國際學者 Agrawal and Knoeber(1996)認為，高額的負債常被經營者做為降低公司代理問題之手段，可直接影響到公司的績效，負債比率愈高的公司經營績效反而降低。過去也有國際學者認為公司治理與財務績效呈現負相關，因此國際學者 Morcketal(1988)認為，管理階層持股越高時，雖然短期的公司價值上升，但長期的公司價值卻下降，原因是過多的持股可能導致管理階層掌握過高影響力，導致無法有效落實公司治理。Yermack(1996)，Eisenberget al.(1998)等國際學者也共同說明，經研究發現董事會規模與企業價值竟然呈現負相關。

麥肯錫管理顧問公司多次發表研究報告顯示，具有良好公司治理的企業，公司的經營績效較好，投資人也願意持有更長的投資時間，獲得相對的報酬。即使面臨景氣不佳或金融危機之際，亦可藉由良好的公司治理強化企業的競爭條件。

第四節、公司治理對於股價表現的影響

高股息、高獲利、高成長是股市投資不變的法則，股價過度反應的原因，可能來自於投資人之訊息不完全通透所致，基於社會大小投資股東獲得的訊息不同，因此對股價造成之波動有不同影響。而股價會受市場投資人得到之訊息而波動，有許多國際學者也針對此議題進行研究，共同探討因資訊不對稱所造成的股價變動。

股票的流動性也是投資者思考評估的項目之一，公司治理佳的企業，投資人的認同度高，流動性也較佳。國際學者 Amihud and Medelson(1986)認為，用買賣股票的價差來衡量被投資標的之流動性與交易成本，如遇到全球性的金融風暴，主要金融市場也會出現流動性危機。在一般正常狀態下，投資者會對價差較

大的股票會預期較高的流動性報酬，就是所謂流動性溢酬假說(liquidity premium hypothesis)。

根據國際學者 Mcinish and Wood(1992)證實推論，掌握市場資訊的程度與股價價差會成正相關，表示對於公司資訊掌握程度與股價的波動有相當程度的正相關。

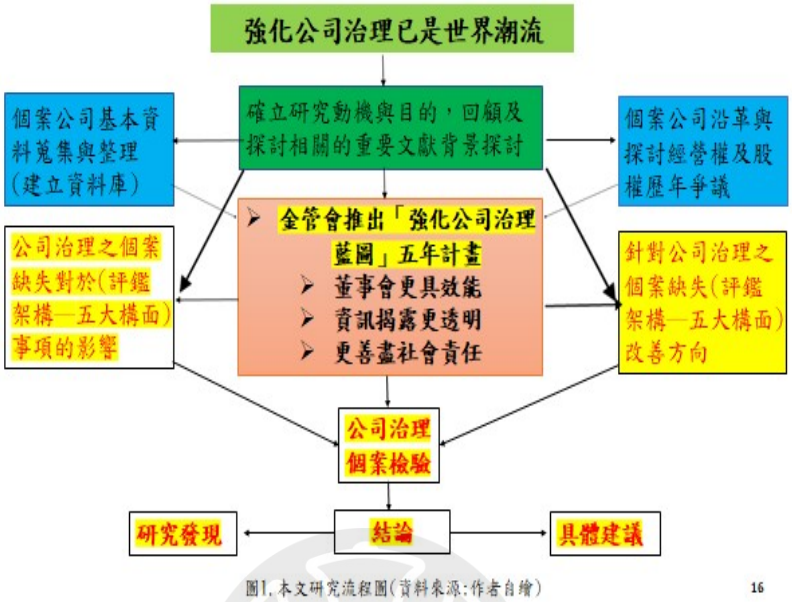
此外，國際學者 Attig et al.(2006)表示，資訊揭露程度低導致資訊不對稱問題更加的嚴重，若是其他因素不變，將使得買賣價差更加嚴重且降低股票市場的流動性，研究結果表示須重視管理權與所有權偏離程度，因為當偏離程度高，將會對股市造成影響。

國際學者 Kanagaretnam et al.(2007)則利用買賣價差分散來衡量資訊不對稱的程度，渠表示治理良好的公司在盈餘宣告後會降低資訊不對稱，即股價變動程度會較低。

最後，國際學者 Gomperset al.(2003)與 Bebchuket et al.(2009)均認為公司治理較佳之企業，在股價投資的報酬上會較公司治理差的企業呈現極為高正的正相關。

第三章:研究方法與個案詳述

第一節、研究架構及研究方法



備註:個案研究的方法資料/利用分類的分析/大同公司可能可以改善的方向

圖1:個案研究的相關流程及架構敘述

第二節、大同公司簡介

一、大同(股)公司發展沿革簡介(詳表 3:大同公司歷史沿革紀錄)

大同(股)公司歷史悠久，第一代創辦人林尚志於民國 7 年(日治時代西元 1918 年)設立「協志商號」。創業初期一開始的公司業務，以土木營造、重機工程及建設事業業績開始起家，以公共工程及工程承攬實績，主要是承包土木及建築工程，包括堤防整治工程、水利工程、鐵路工程、橋樑工程等等都是其承辦範圍。建立了社會的信用度，後續更對營建品質及顧客的重視，奠定協志商號基礎。

大同(股)公司自民國 29 年(西元 1940)，林尚志收購蔡溪所擁有的「大同鐵工所」，由林挺生出掌管理業務，也就是「株式會社大同鐵工所」。大同集團最前身，民國 34 年(西元 1945)改名為「株式會社大同鑄鋼機械公司」，民國 39 年(西元 1950)再更名為「大同製鋼機械股份有限公司」，民國 57 年(西元 1968)才改為現名「大同(股)公司」負責製造鋼筋等建築用材。

大同(股)公司從民國 39 年(西元 1950)到民國 59 年(西元 1970)製造電扇、電鍋、冰箱、電視等民生家電，民國 69 年(西元 1980)則順應世界潮流發展高科

技電腦相關產業，直至今日，大同(股)公司集團事業主體涵蓋:項目包括馬達事業、家電事業、數位電子事業、系統整合事業及光電能源事業等項目。

大同(股)公司第二代掌門人，獨子林挺生董事長接班後，積極跨入家電領域，發展 3C 家電，曾經以一款大同電鍋家電供應而家喻戶曉。

大同(股)公司林挺生董事長，掌權公司經營權將近半個世紀，將林氏家族企業帶往「台灣之光」方向努力，創造「大同盛世王朝」之歷史願景。

大同(股)公司其經營事業領域，橫跨營建業、家電業、重機電、面板事業、科技發展、綠能光電業、半導體與資訊通訊等。

大同(股)公司集團於最極盛時期，集團年營業額曾經創造 1,700 多億餘元，大同(股)公司資本市場的市值曾經高達逾 5,000 多億餘元。

二、大同(股)公司的經營理念

大同(股)公司創辦事業之初，不斷地勇於創新、精進，讓企業文化充滿創意，不單只是聚焦營建施工技術及建設事業之創新工作，在技術面、作業流程面及經營管理之創新模式均深獲肯定。

三、大同(股)公司的里程碑

大同(股)公司，在民國 38 年推出第一台國人自製電風扇，正式跨入家電業。

大同(股)公司，在民國 46 年公開招募優先股東，從「同仁與公司」變為「社會公眾投資股東與公司」。

大同(股)公司，在民國 49 年推出第一台大同電鍋。

大同(股)公司，於民國 51 年於 2 月 9 日，正式在台灣證券交易所掛牌上市，為國內首批 16 家上市企業之一。

大同(股)公司，於民國 56 年創設「利潤中心」分享制度。

大同(股)公司，於民國 66 年參加國家十大建設基礎工程。

大同(股)公司，於民國 90 年代迄今為止，步入跨世紀佈局，在國內外獲得無數的獎項，以及許多專利發明。

四、大同(股)公司的創業精神

大同(股)公司創辦人，老董事長林尚志先生，創設協志商號，以「勤、儉、正、誠」作為創業的精神與實踐，前身「協志商號」而後設立大同(股)公司。

五、百年大同(股)公司的探討及研究內容

大同(股)公司在台灣成立已經 102 年，已成家喻戶曉之品牌，產品領域從大同電鍋、電視、冰箱，冷氣機，到電腦零件，亦曾跨足電信業（大同電信）。此

外，「大同大同國貨好」的印象深植人心，從創辦人林尚志先生到林挺生的輝煌時期歷經 80 餘年，其正規經營的用心在員工與股民心中印象深刻。然而，在林挺生過世後的接班人未能延續盛況，不僅使公司二十年未發放股利，集團連續三家公司下市造成股民心中難以平復的傷痛，原是筆者希冀藉本次個案研究，使讓外界更了解這家百年企業的公司治理到底發生那些嚴重的問題？同時並提出改善方案，期能推進大同(股)公司跨入第二個百年，擠進國際企業之主流。

第三節、大同公司財務與經營管理情況

大同(股)公司第三代大房長子林蔚山董事長接班後，大同(股)公司集團竟淪為「近二十幾年發不出任何股利」、「公司市值慘跌破千億」、「董座涉嫌掏空公司被判刑 8 年確定執行服監」之險境。大同(股)公司更於 108 年 12 月 13 日毫無預警將旗下事業公司，以經營不善原因，同一時期對外無預警相繼關廠、歇業，資本市場股票交易相繼被迫下市。此舉，不但造成集團數千名員工失業，幾十萬名市場投資小股東所投資血本無歸，更拖累了不少銀行，造成銀行數十億元呆帳(詳表 4:大同公司資產負債表及損益表)。

大同(股)公司總部設於台北市，目前為傳統產業全球性綜合大廠。曾經是全台灣第一批資本市場掛牌上市的企業。其中，公開發行資本市場上市櫃公司，包含大同(股)公司(股市代號:2371)，福華電子公司(股市代號:8085)，尚志精密化學公司(股市代號:4738:興櫃)，精英電腦公司(股市代號:2331)，大同世界科技公司(股市代號:8099)等，以及旗下已經下市子公司，舉如台灣華映公司(股市代號:2475)(詳表 5:中華映管公司資產負債表及損益表)，尚志半導體公司(股市代號:3579)，綠能科技公司(股市代號:3519)，出售轉手經營則有凌巨科技公司(股市代號:8105)及大陸華映科技公司(股市代號:52000523)(詳圖 2 大同公司組織架構)。

大同(股)公司的市值逾新台幣千億元，旗下投資事業主要分為電力能源系統、系統整合、消費系統等三大系統，旗下產業體包含全台灣擁有超過四十五萬坪土地的尚志資產開發公司以及重電事業、電纜事業，馬達事業、先端電子、智慧能源事業、太陽能光電事業、系統整合事業、智慧電表、品牌通路及訊電家電等九大事業群(詳圖 2:大同公司集團組織架構及圖 3:大同公司主要事業群及圖 4:大同公司於 105 年 8 月至 106 年 2 月之間股價變化及圖 5:大同公司董監事與大股東持股情況)。

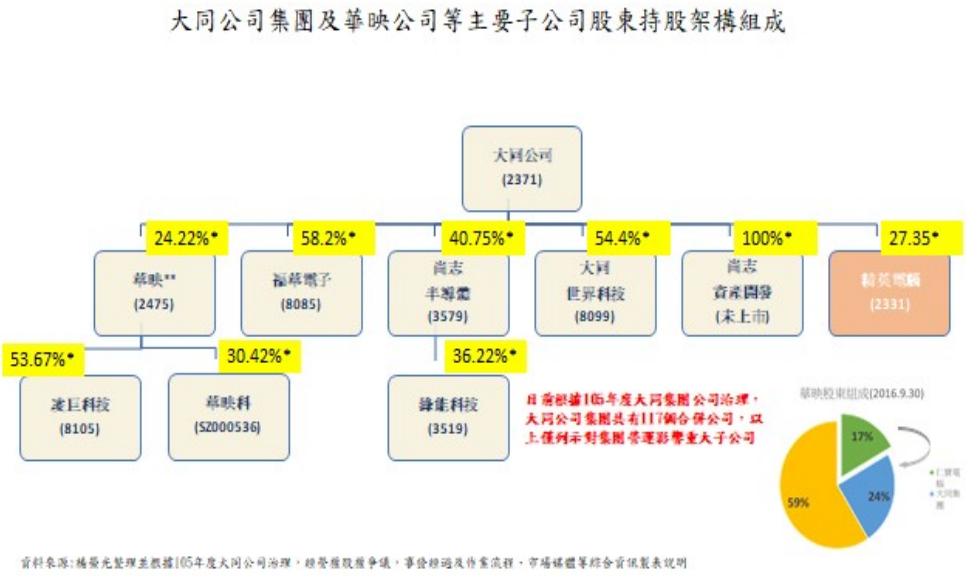


圖2:大同公司集團組織架構

資料來源:本研究整理

圖3:大同公司主要事業群

資料來源:本研究整理

圖4:大同公司於 105 年 8 月至 106 年 2 月之間股價變化

資料來源:本研究整理

大同公司(2371)董監事與大股東

職稱	法人/自然人	股數(仟股)	持股%
董事	大同大學(陳火炎)	144,798	6.19%
董事	林蔚山	17,655	0.75%
董事	林郭文艷	16,004	0.68%
董事	林蔚東	10,192	0.44%
董事	張益華	228	0.01%
董事	李龍達	-	0.00%
獨立董事	吳啟銘	-	0.00%
獨立董事	劉宗德	-	0.00%
獨立董事	蘇鵬飛	-	0.00%
		188,877	8.07%
股東1	大同大學	144,798	6.19%
股東2	中信託大同	119,630	5.11%
股東3	凌陽(股)	46,094	1.97%
股東4	林陳秀鑾	43,443	1.86%
股東5	大同高中	32,050	1.37%
股東6	大同聯職會	31,863	1.36%
股東7	陳麗卿	30,319	1.30%
股東8	花旗台次元新	22,072	0.94%
股東9	大通光進星光	21,091	0.90%
股東10	羅珮綺	17,993	0.77%
		509,353	21.77%

職稱	姓名	股數(仟股)	持股%
總經理	林郭文艷	16,004	0.68%
策略長			
兼副總	潘泰吉(105年7月15日退休)	40	-
總處長	彭文傑	10	-
財務主管	張瑞凱	-	-
會計主管	陳淑芬	23	-

大同公司的董監事和經理人於過去五年未有頻繁更換或異常的現象，除102年6月24日原發言人兼財務主管龔鍾嶸請辭，由彭文傑及張瑞凱分別接任財務長及策略長，除潘泰吉於106年7月15日退休外，大同公司並無重大人事變動之公告

圖5:大同公司董監事與大股東持股情況

資料來源:本研究整理

表 3:大同公司歷史沿革紀錄

大同股份有限公司及其子公司大事記錄	
創辦企業初期 1918年-1960年	創辦大同股份有限公司,並從營造業及建設業轉變成為 3C 家電製造企業。
45 年	掌門人林挺生董事長創辦大同工業專科學校(大同工學院今稱大同大學)。
51 年	大同股份有限公司成為臺灣首批公開發行資本市場上市公司
52 年	大同股份有限公司建立重電機械廠。
60 年	中華映管科技公司成立，大同股份有限公司開始涉足面板業。
83 年	中華映管科技公司在福州成立子公司。
89 年	中華映管科技公司上櫃並於隔年上市。
93 年	大同股份有限公司開啟太陽能電池產業。
95 年	第二代掌門人林挺生去世,並由第三代大房長子林蔚山接任大同股份有限公司董事長。
96 年	大同股份有限公司與竹科能源產業公司，策略合作競標取得台中市政府LED路燈照明示範案。
97 年	大同公司股份有限公司轉投資(2475)綠能科技公司上市。
98 年	台灣中華映管科技公司在大陸子公司上市，名稱為華映科技（集團）股份有限公司。
100 年	第三代接班人林蔚山妻子林郭文豔擔任大同股份有限公司總經理。
106 年	台灣中華映管科技公司在福建省莆田建立第6代TFT-LCD生產線,並獲得福建省科技專案26.4億元人民幣補貼。
106 年	12月23日台灣中華映管科技公司，綠能科技公司，尚志半導體公司及美國大同公司以重訊公告，同時宣布破產下市。
107 年	林蔚山請辭董事長職務，由林郭文豔擔任董事長兼總經理。
109 年	6 月 30 日召開股東常會，公司經營團隊獲 6 席董事及 3 席獨立董事，經董事會推選由林郭文艷擔任董事長。
109 年	7 月 2 日金管會宣布大同公司撤銷股務自辦及全額交割股。
109 年	10 月 21 日由新大同投資顧問公司楊榮光董事長及欣同投資顧問公司林宏信董事長，共同召開臨時股東常會，市場投資股東獲 7 席董事及獨立董事,原公司經營團隊獲 2 席董事及獨立董事,經董事會推選由林文淵擔任董事長。
109 年	12 月 23 日競殿投資顧問公司更換 3 席法人代表,(2371)大同股份有限公司由盧明光接任董事長，鍾依文擔任總經理職務。
110 年	7 月 20 日大同股份有限公司轉投資(4738)尚志化學公司召開股東會並改選董事會，吳永從擔任董事長。
110 年	7 月 21 日大同股份有限公司轉投資(2331)精英電腦公司詹文男董事長召

	開股東會並改選董事會，鍾依文擔任董事長。
110 年	8 月 9 日大同股份有限公司轉投資(8085)福華電子公司陳慈德董事長召開股東會並改選董事會，陳慈德擔任董事長。
110 年	8 月 18 日大同(股)公司(2371)盧明光董事長召開股東會。
110 年	8 月 19 日大同股份有限公司轉投資(8099)大同世界科技公司沈柏延董事長召開股東會並改選董事會，沈柏延擔任董事長。

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

表 4:大同公司資產負債表及損益表

大同股份有限公司 104 年-106 年資產負債表			
	106 年	105 年	104 年
流動資產	89,234,024	130,165,281	86,960,951
非流動資產	139,347,334	108,234,072	114,957,677
資產總計	228,581,358	238,399,353	201,918,618
流動負債	88,860,214	103,081,497	104,017,444
非流動負債	54,949,285	49,434,531	48,989,315
負債總計	143,809,499	152,516,028	153,006,759
股本	23,395,367	23,395,367	23,395,367
資本公積	3,273,505	2,864,841	785,376
保留盈餘	4,508,365	4,808,065	6,983,139
其他權益	(502,065)	(371,104)	242,144
庫藏股票	(1,629,899)	(1,056,865)	(806,870)
非管理權益	55,726,586	56,243,021	18,312,703
股東權益	84,771,859	85,883,325	48,911,859
大同股份有限公司 104 年-106 年損益表			
	106 年	105 年	104 年
營業收入	75,553,009	77,677,625	84,719,184
營業成本	(63,735,312)	(67,091,059)	(79,779,995)
營業毛利	11,817,697	10,586,56	4,939,189
營業利潤	1,087,062	(2,871,649)	(9,558,471)
營業外收支淨額	1,622,968	665,162	(524,399)
稅前淨利	2,049,756	(2,206,487)	(10,082,870)
所得稅費用	(660,274)	(1,299,767)	(711,649)
淨利	2,119,254	(3,539,902)	(10,794,519)
其他綜合收益	(1,242,123)	(4,101,612)	(1,333,044)
基本每股盈餘	0.02	(1.03)	(1.35)

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

表 5:中華映管公司資產負債表及損益表

台灣中華映管科技股份有限公司 104 年-106 年資產負債表			
	106 年	105 年	104 年
流動資產	52,507,127	92,655,354	46,134,182
非流動資產	81,777,539	48,786,306	53,764,886
資產總計	134,284,666	141,441,660	99,899,068
流動負債	59,600,465	72,197,190	68,403,461
非流動負債	17,753,803	13,093,841	19,186,379
負債總計	77,354,268	85,291,031	87,589,840
股本	64,794,541	64,794,541	64,794,541
資本公積	10,843,142	10,131,939	386,219
保留盈餘	(57,940,896)	(60,980,594)	(59,341,763)
其他權益	(3,517,724)	(3,886,645)	(2,231,876)
庫藏股票	0	0	0
非管理權益	42,751,335	46,091,388	8,702,107
股東權益	56,930,398	56,150,629	12,309,228
台灣中華映管科技股份有限公司 104 年-106 年損益表			
	106 年	105 年	104 年
營業收入	34,739,820	33,069,645	47,319,711
營業成本	28,194,767	27,860,267	47,609,448
營業毛利	6,545,053	5,209,378	(289,737)
營業利潤	2,411,184	(1,402,976)	(7,876,775)
營業外收支淨額	1,525,215	1,640,266	430,104
稅前淨利	3,936,399	237,290	(7,446,671)
所得稅費用	369,792	1,132,458	993,824
淨利	3,566,607	(895,168)	(8,440,495)
其他綜合收益	3,408,619	(3,081,143)	(9,587,120)
基本每股盈餘	0.46	(0.27)	(1.35)

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

第四節、大同公司經營權及股權爭議-各階段發展過程

我們從大同(股)公司發展歷程，重新觀察組織架構，財務狀況及發展趨勢。短暫歲月卻歷經五屆六階段兄弟鬩牆及經營權與股權爭奪戰！(詳表 6:經營權及股權爭議-各階段發展過程)。

表 6:經營權及股權爭議-各階段發展過程

項目	內容/備註
第一階段	民國 95 年林挺生一過世就展開的經營權爭奪戰！主角；聯電曹興誠，意在「拿大同公司以控股華映」。
第二階段	民國100年兄弟鬩牆之戰！林蔚山親弟弟林蔚東和二房弟弟林鎮弘引外援來與長兄對抗。
第三階段	民國 103 年內外交迫之戰！來自四面八方的「市場投資股東」，包括德安集團董事長黃春發、基泰建設大股東賈文中、市場金主林滄海等人，同時看上大同(股)公司的土地資產。
第四階段	民國 106 年 5 月 11 日市場投資股東與公司經營者董事席位爭奪戰，公司治理紛爭的無效溝通發起趕盡殺絕之戰。
第五階段	民國 109 年 6 月 30 日從大同公司召開股東會議及改選換屆爭議。
	民國 109 年 7 月 6 日經濟部部長王美花表示，若大同公司股東會議事錄遭駁回，經濟部可請大同公司重新召開股東會。
第六階段	民國 109 年 8 月 4 日經濟部於公開指示得以依法行政作業-確認准以召開臨時股東會。
	民國 109 年 9 月 12 日行政院頒佈公司治理實施 3.0 版，引領示範性召集股東常會。
	民國 109 年 10 月 21 日新大同經營團隊的誕生。從大同公司召開臨時股東會議及改選換屆，經營權及股權爭議止息紛爭。

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

穿梭百年歷史歲月的百年企業大同(股)公司，從公司治理這堂課，所面臨的經營權變天史，在大同(股)公司掌門人林廷生董事長，於民國 95 年 5 月 10 日過世之後不久，從 97 年、100 年、103 年、106 年到 109 年共五屆六階段的董監改選，大同公司每一次都上演激烈的經營權爭奪戰，109 年的 6 月 30 日股東會，因為大同(股)公司前董事長林郭文艷上演「剔除 53.32%市場股東投票權」，經濟部才准予持股 3%以上的股東以公司法 173 條第 4 項召集臨時股東會，在 109

年 10 月 21 日出現歷史性的『百年大同變天』。

一、第一階段-民國 95 年林挺生一過世就展開的經營權爭奪戰！

聯電公司榮譽董事長曹興誠是第一位出手爭奪大同(股)公司經營權的人士，他們直接結合林蔚東先生和林鎮源先生，並透過旗下創投公司，從資本市場公開發行上市櫃交易平台，大量買進大同(股)公司股票。

他們唯一目標就是趁機收購當年累積虧損 150 億元的大同(股)公司股權，有待取得大同(股)公司經營權，順便拿下中華映管科技公司。然而最終沒有併購成功。當時身為聯電公司榮譽副董事長宣明智，出面向媒體公開報導，表示外界揣測聯電公司積極購買大同(股)公司的股票，是為了支持林蔚山的親弟弟林蔚東和林鎮源先生，強調市場推測純屬謠傳。

榮譽副董事長宣明智表態說明，經過聯電公司投資部門及專業同仁，透過評估分析大同(股)公司相當完整，認為股價偏低才進場購買，純屬投資考量。聯電公司榮譽董事長曹興誠和聯電公司榮譽副董事長宣明智，都異口同聲表示這家歷史近九十餘年的大同(股)公司家電老廠的股票是「純粹投資理財考量」。但是，大同(股)公司掌門人林挺生董事長剛過世不久，林氏家族成員還在舉喪期間，聯電公司卻忙著從公開市場購買股票，還特別大動作對外公告訊息。當時，就有科技界人士傳言指出，聯電榮譽董事長曹興誠所謂會對大同(股)公司存有興趣，市場解讀該行為其實是「拿大同公司以控股華映」之作法。

審視當時液晶面板市場，華映公司在台灣面板五虎扮演「關鍵第三者」角色，連鴻海郭董都對大同公司轉投資的面板廠—華映高度興趣，一度與華映公司接洽買賣合作，卻讓大同高層警覺。友達公司當時與廣輝公司合併，群創公司在合併奇美電之前就相中華映公司，積極進軍面板業的寶成集團，也都鍾情華映公司，進而宣打著出手購買大同公司控股華映公司的算盤，但是沒有成功。

二、第二階段-民國 100 年兄弟鬩牆之戰！

第二場公司經營權爭奪戰的源頭，源自民國 97 年，當時擔任台灣華映公司董事長的林鎮弘，被擔任大同執行副總的兄嫂林郭文艷趕下台，自從離開台灣華映公司董事長職務之後心有不甘，趁著大同(股)公司董監事改選的機會，積極結合中華開發前董事長胡定吾、晶磊董事長關恆君等社會人士及多位市場主力，希望在大同(股)公司董監事改選的機會，爭得一席董事席位，更進一步回鍋台灣華映公司。

林郭文艷明白，林挺生過世之後，為了鞏固大同的經營權，勢必得援引外力，畢竟林蔚東和林鎮弘掌握部分股權，而他們也積極尋求外援與長兄進行對抗。

林蔚山同房的親弟弟林蔚東曾是大同董事，參與大同海外管理，但是為了收購委託書對抗兄嫂而轉向證券投信業務發展，擔任富鼎投信董事長。結合因病請

辭華映董事長兼總經理的二房兄弟林鎮源、林鎮弘，一起對抗擔任大同執行副總的兄嫂林郭文艷。但是在最後關鍵時刻，林郭文艷全面對外發動收購委託書，積極尋求擔任經濟部投資審議委員會副主委的林文淵協助，迫使林鎮弘等人無奈接受功敗垂成。

三、第三階段-民國 103 年內外交迫之戰！

民國 103 年內外交迫之戰，也是源於高層內鬥，大同(股)公司林蔚山董事長因涉及通達掏空案遭到檢調偵辦。樹倒眾人推，林蔚山董事長一出事，竟然同時引發四路人馬欲搶進大同(股)公司股票，並覬覦大同(股)公司經營權。

自從老董事長林挺生過世之後，林氏家族兄弟私自尋找外援，陸續展開經營權及股權的奪權大戰。資本市場知名上市企業，舉如聯電集團、鴻海集團、寶成集團等電子業，以及一些財團則看中大同(股)公司的土地資產。

除此之外，對介入大同(股)公司經營權及股權的奪權大戰，上市公司企業以德安集團董事長黃春發最感興趣，也是資本市場主要購買股票者。這些來自四面八方的「市場投資股東」，包括基泰建設大股東市場主力賈文中、市場金主林滄海等，都是因為同時看上大同(股)公司的土地資產，進而大量買進大同(股)公司股票。為了策動市場投資股東轉向支持，擔任大同總經理的林郭文艷最終迫於無奈，只能以超低價格，出售集團內以研發磷酸鋰鐵電池材料成功的尚志化學公司的持股等優惠條件做為斡旋，請市場派的各方對手支持林郭文艷，才得以穩住經營權(當時的尚志化學公司，與台塑集團的長園能源公司並稱「北尚化、南長園」，是台灣磷酸鋰鐵電池正極材料最尖端的兩家公司)

四、第四階段-民國 106 年無效的溝通發起趕盡殺絕之戰！

三年一次的大同經營權大戰，在 106 年的股東會前夕又再次展開，以台商鄭文逸為首的市場投資股東，也是引發第四階段大同(股)公司經營權爭奪戰的主角，由於林郭文艷從自辦股務中發現「台商鄭文逸」召集國內股市金主及中國地產開發商，砸下百億資金準備介入大同(股)公司董事及獨立董事改選，並以各方金主代持的名義，從股價 5 元上下開始，從公開發行資本交易市場購買股票，預期拿下大同(股)公司 30%以上股權，準備對公司經營者發起強力挑戰。

林蔚山與林郭文艷夫婦發現異常之後，透過永豐金控何壽川董事長居中協調，雙方在 105 年 11 月 6 日進行溝通林郭文艷開口便稱「除非我們點頭，不然你們不可能進來董事會，過去聯電董事長曹興誠、中華開發董事長胡定吾，以及市場名人賈文中，這些人都沒有成功過，你鄭文逸憑什麼？」大同(股)公司市場投資大股東，鄭文逸董事長笑笑的回答說，「請別誤解，當時聽從貴公司林董事長好友中華醫藥公司董事長楊榮光博士建議，推薦說貴公司是一家事業經營優秀集團，所以從 101 年開始，在資本市場透過公開發行，陸續購買了許多大同(股)公司、台灣華映公司、綠能科技公司等股票」（詳表 7:大同公司 106 年度前十

大股東持股狀況。

後來，沒有想到陸續遇到大同(股)公司的大幅度減資，106 年從海外回到台灣，發現手中的持股剩下不到原來十分之一的市值。想不透好好一間百年企業大同(股)公司，股票竟然變成只有每股五塊錢上下的雞蛋水餃股，整個公司市值只剩百來億價值。個人只是為了平衡於是盤整結清決定再大量買進股票以平衡投資，同時想要挑戰林郭文艷的經營權，想要派人查帳，想要知道虧損原因為何！

之後林郭文艷董事長在御用律師陳錦旋、芙蓉大樓房客「萬國法律事務所」黃帥升律師群、以及調查局出身的大同(股)公司趙安法務長等人的建議下，陸續展開司法攻防戰，林郭文艷針對市場投資股東鄭文逸等人進行蒐集個資，透過不法管道取得投資股東鄭文逸等人對於大同(股)公司股票交易的監視報告，由出身調查局的大同(股)公司趙安法務長，向調查局台北市調查處舉發鄭文逸等 56 人共同涉嫌聯合炒作股票。

同時，大同(股)公司花錢購買媒體進行大量廣宣，對外指稱有意爭奪大同(股)公司經營權的鄭文逸背後是中資。因此，中資、黑道、炒股，成為林郭文艷的防禦第四次來勢洶洶的經營權爭奪戰，最強而有力的抹黑籌碼。

此時，林郭文艷的內憂外患不斷，大同(股)公司林蔚山董事長因曾於民國 100 年涉嫌掏空尚志資產公司 19 億餘元，遭到檢調單位搜索約談，加上大同(股)公司董事會於前 1 年決定減資，股民心中已經把這家公司打入後段班。

民國 106 年適逢大同(股)公司董事會改選年，大同(股)公司應在 106 年股東常會上選出新一任的董事會成員。大同(股)公司長達 16 年未分派股利，11 年來虧損總額超過 330 億元，匯出高達 730 億元投資中國幾乎蒸發，手中持股又不斷遭到減資的小股東忿忿不平，小股東陳麗卿等人便成立小股東自救會與台商鄭文逸及其侄女鄭佳佳等人合作。此時，另以新大同投顧公司推薦提名以楊榮光為首，協同前行政院主計長韋伯韜、曾任高盛亞洲執行董事許懿尹副總裁、耕耘天堂遊戲開發多年的晨璽科技總經理林勇任，以及長年協助企業界徵求委託書的聯洲企業管理顧問公司副總經理黃彥豪，親自上陣列名董事候選人名單，市場投資股東顯然為挑戰大同(股)公司林蔚山為首的公司經營者全面蒐購委託書。

欣同投資顧問公司則推薦律師林宏信、中華民國國際關係學會理事長暨台大兼任教授楊永明、中鋼獨立董事梁定澎教授、沈慧雅律師、華航前總經理林鵬良為獨立董事候選人，欣同和新大同所推薦之十位包括行政院前主計長韋伯韜為主的法人代表，準備向林郭文艷的經營管理團隊宣戰（詳表 8:大同公司 106 年董事會審查候選人)。

民國 106 年 3 月 29 日，大同(股)公司在公開資訊觀測站發布公告，106 年股東常會的新任董事提名除了大同(股)公司董事會自身提名的 9 人外，欣同與新大同投資公司分別以股東聯名的方式提名了 10 名董事候選人。隨即，大同(股)

公司通過聘請外部法律顧問和民間公證人，以公司法第 192 之 1 第 4 項進行形式審查，對市場派所提名的十位董事候選人以「未敘明提名人的姓名、學歷和經歷」等理由，認定欣同與新大同(股)公司所推薦的董事候選人與公司法第 192 之 1 第 4 項要件不齊備而未將其列入董事候選人(詳表 8:大同公司 106 年董事會審查候選人)。

大同(股)公司於第四場經營權爭議的第一件高潮事件，發生在民國 106 年 3 月 29 日的大同(股)公司董事會，因公司董事會具有審查提名董事名單權，林郭文豔領導的經營團隊在這場董事會決定，將市場投資股東推薦提出的 10 名董事候選人全數剔除，只留下自己所推薦提名之 9 席入榜(詳表 9:大同公司 106 年 2 月 17 日董事會審查候選人)。這舉措意味著市場投資股東都無法參與董事選舉。結果一出，兩大市場投資股東嘩然，認為大同(股)公司以董事會具審查權優勢故意刁難，於是市場投資股東立即向法院提出假處份，以保留市場投資股東推薦提出的 10 名董事候選人名單在參選名單上，自此大同(股)公司經營權從經營權及股權爭議戰打到法律訴訟戰。

新大同投資公司與欣同投資公司於同年 3 月 31 日及 4 月 6 日先後向臺北地方法院申請了緊急處置裁定，申請各自所提名的董事候選人，加入大同(股)公司股東常會的董事和獨立董事候選人名單。大同(股)公司則在接到法院傳票後發布公告，並回應將委託律師應訴。

臺北地方法院於民國 106 年 4 月 10 日發布 106 年度第 166 號民事裁定，新大同投資公司提出的暫時假處分聲請，即新大同投資公司所提名董事候選人無資格參加大同(股)公司董事會改選被駁回，新大同投資公司隨後對此裁定提出了抗告。然而同日臺北地方法院的 155 號民事裁定在欣同投資公司以 2.6 億新台幣作為擔保，支持了欣同投顧公司提名董事列入大同(股)公司董事會改選名單的申請。大同(股)公司公告稱，對於欣同投資公司的裁定結果未為實體審究，以及擔保金計算方式有誤為由對該裁定進行了抗告。

由於林郭文艷重金禮聘萬國法律事務所合夥人范光群出面，臺灣高等法院於民國 106 年 5 月 2 日駁回了新大同投資公司對於臺北地方法院裁定的抗告，除裁定處分適用法規有誤之外不得再抗告。同年的 5 月 5 日，臺灣高等法院也對於大同(股)公司在臺北地方法院要求將欣同投資公司所提名董事候選人列入董事會改選名單的裁定抗告進行裁定，除撤銷了原法院的聲請，並要求大同(股)公司提供以 2.6 億新台幣做為相對擔保，後續將停止原裁定之執行。同日，大同(股)公司提供擔保，停止欣同投資公司所列候選人進入名單。

民國 106 年 5 月 11 日，大同(股)公司舉行股東會進行董事改選，新任董事全部來自大同(股)公司原董事會所推薦提名人。外部的市場派股東希望藉由改選換屆參與具有百年歷史林家經營的大同(股)公司董事會。由於從市場購買股票，

一時需要大量的現金，而自有資金都在海外，鄭文逸一開始便尋找丙種資金協助，接下來的硬仗，就由法人「欣同投資顧問公司」和「新大同投資顧問公司」兩家公司來主導、而真正的總舵主，就是台商鄭文逸。

根據資料來源顯示，民國 106 年 3 月底開始，市場投資股東已擁有公司 34.22%股權與公司經營者的法律戰開打，從台北地院打到高等法院於中華民國 108 年 10 月 30 日裁判，直到大同(股)公司股東會改選前一周 5 月 5 日。期間高院判決，駁回欣同投資公司主張，歸責於欣同投資顧問公司缺少法定完備文件而敗訴，市場投資股東相繼敗訴，確定無法進入 106 年大同(股)公司董事改選名單上，就這樣，林郭文艷分兩階段刪除了市場投資股東所提名的董事席次，最後董事會九席全部由她掌控的局面，意味大同(股)公司經營權之爭雖有鋒迴路轉，公司經營依然操控在林郭文艷手中。

根據大同(股)公司 105 年的年報與公開信息觀測站的資料顯示，大同(股)公司在經營權及股權爭議事件發生之前，前兩大股東同時為外資所持有的帳戶，而在前十大股東中，創辦人即林氏家族控股在前十大股東中僅控有大同大學所持有的 6.19%持股，以及前董事長林挺生妻子陳秀鑾所持有的 1.86%持股，總計 8.05%的股票。

而大同(股)公司董事會成員中所持有的股份也只有董事長林蔚山與其妻子林郭文豔各持有的 0.75%與 0.68%。對於一般的上市公司分類中，一般將大股東持有的股份低於 10%持股的企業，劃分為股權高度分散的企業，大同(股)公司雖存有隱藏的控股家族，但近年來其對大同(股)公司的股權掌控已經處於極低之狀態。

106 年 11 月前 6 日的大同董事會，台商鄭文逸揪集國內股市金主及中國地產開發商上海龍峰集團董事長任國龍等人介入大同(股)公司董監改選，然最終被林郭文艷再度守住公司經營權。

表 7:大同公司 106 年度前十大股東持股狀況

主要股東名稱	持有股數	持股比例%
永豐商業銀行受託保管永豐金證券(亞洲)有限公司客戶永豐金(亞洲)代理人有限公司投資專戶	211,500,000	9.04
兆豐銀託管香港金融數據證券公司投資專戶	165,467,000	7.07
大同大學	144,798,047	6.19
中國信託商業銀行信託部受託保管大同股份有限公司工者有其股員工持股信託專戶	113,801,190	4.86
花旗(臺灣)商業銀行受託保管元大證券(香港)有限公司投資專戶	72,297,000	3.09
渣打託管帕米爾思資本香港—客戶帳號	61,579,000	2.63
鄭文逸	60,000,000	2.56
群益金鼎受託保管六福證券投資戶專	57,170,000	2.44
鄭佳佳	50,000,000	2.14
陳秀鑾	43,443,192	1.86

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

表 8:大同公司 106 年董事會審查候選人

股東提名董事(公司法192-1條)		106年5月11日股東會改選董事及獨立董事	
提名股東	被提名董事	被提名獨立董事	董事會審查結果
大同公司	林蔚山、林郭文艷 李龍達、蔡勝文 陳守煌、張益華	蘇鵬飛 劉宗德 吳啟銘	O
新大同投資顧問有限公司	楊榮光、韋伯韜 許懿尹、林勇任 黃彥豪、	梁定澎 沈慧雅	X
欣同投資顧問有限公司	楊永明、林宏信	林鵬良	X

資料來源:楊榮光自行整理參考106年大同公司董事會審查作業

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

職位	姓名（附注1）	持股數	公司其他任職	是否為公司經營層或公司經營層提名
董事	林蔚山	17,655,173	無	公司經營層
董事	林郭文豔	16,004,173	大同股份有限公司總經理	公司經營層
董事	張益華（法）	144,798,047	尚志資產開發(股)公司總經理、大同大學法定代表人	公司經營層
董事	陳守煌	0	無	公司經營層提名
董事	蔡勝文	0	無	公司經營層提名
董事	李龍達	367	尚志半導體(股)公司總經理	公司經營層
獨立董事	蘇鵬飛	0	無	公司經營層提名
獨立董事	劉宗德	0	無	公司經營層提名
獨立董事	吳啟銘	0	無	公司經營層提名

附注1：（法）代表該董事為其所在法人組織推派之法人代表

表 9:大同公司 106 年 2 月 17 日董事會審查候選人

106 年大同公司股東常會改選與董事會當選案後，開始進入冗長的訴訟程序，新大同投顧公司及欣同投顧公司雙方皆委託律師，跟據民事訴訟法第 538 條文規定向台北地院聲請「定暫時狀態」。然而，法院審理認為，新大同投顧和欣同投顧當時並沒有充分提供符合「定暫時狀態處分」之必要理由，因此駁回了兩家公司的請求。

而 106 年 5 月 11 日股東會引發的第四次經營權爭多戰「股東會自始無效的訴訟」，一路進行到最高法院，市場派大股東一路取得勝訴，唯如果最終判決確定，林郭文艷所掌握的董事會，在 106 年 5 月 11 日股東會之後，董事長林蔚山、林郭文艷、李龍達、張益華、蔡勝文、陳守煌等董事與蘇鵬飛、吳啟銘、劉宗德獨立董事等九人組成的董事會所作成的重大決議，包括為了防禦經營權而作出玉石俱焚的「華映公司重整、綠能科技公司債務協商」，大量處分大同資產，台北市八德路、新北土城、越南大同、中國深圳等大量的土地，甚至連仁愛路上的芙蓉大樓，都通過決議出售，後來遭到市場投資股東召開記者會呼籲金融監督管理委員會介入，才阻止芙蓉大樓遭到變賣。重大決議，都視為無效，所有對應大股東造成危害的錯誤決策如何回復?恐怕是台灣證券史上從未發生過的難題。

此事造成接下來 107(詳表 10:大同公司 107 年度前十名之股東關係資料)、108 年度的股東大會，市場派股東不服，進而提出對法院宣判自始無效的董事會提出挑戰。為了避免公司派繼續以「中資滲透」作為極為少數持股的林郭文艷卻掌控大同經營權的理由，市場派加入了與總統蔡英文家關係密切的「總統表哥」三圓建設董事長王光祥。108 年 5 月 6 日，大同(股)公司發布了 108 年股東常會補充公告，公告中披露大同(股)公司市場投資股東分成三組，由三雅、新大同(股)公司與欣同公司，分別提出解聘大同(股)公司三位獨立董事。

不過，大同公司派不甘示弱，竟然將市場派股東提出「解任三位獨董」的提案內容加入「委請外部專業人士進行專案查核，以明獨立董事並無股東提案之事由」，如此一來，股東會決議將造成執行上的困難，形同無效提案。市場投資股東於 108 年 5 月 13 日向臺北地方法院聲請大同(股)公司不得以任何理由將其提案排除，但聲請遭到了駁回。

107 年 2 月 1 日，擔任董事長的林蔚山因為涉及通達案，發表了辭職聲明，公司董事長、總經理完全由林郭文艷一人擔當。108 年 5 月 30 日，林蔚山涉及的「通達案」遭最高法院駁回，這宗案件於 2006 年的「投資 1 元」，卻因為輾轉對個人投資進行融資，造成公司十幾億虧損的案子，林蔚山最終遭法院判處有期徒刑 8 年，併科罰金 3 億元的案子判刑確定，必需進監獄服刑。民國 108 年 6 月 5 日，林蔚山開始服刑，並相繼辭任了台灣華映公司、尚志資產開發董事長。

民國 108 年 6 月 17 日，大同(股)公司舉行 108 年度股東常會(詳表 11:大同公司 108 年度前十名之股東關係資料)，由林郭文艷擔任主席，股東會一開場市場投資股東便提出全面改選董事會，罷免三席獨董等提案，以 48.5%的支持率沒有過關，反對罷免的比例為 23.7%。根據媒體的報導，大同(股)公司股東會上，許多小股東在會場進行抗議投票時間僅 2 分鐘，部分股東未能完成投票，並與大同(股)公司工作人員連續爆發三波嚴重的肢體衝突。

事後大同(股)公司發表聲明，指責衝進現場的人士，均隸屬於同一家保全業者，還指控相關人士違背保全業法的規範，市場投資股東委任的天鷹保全人員，以法人股東代表人身分與會，與公司派的洪英保全，卻在現場多次以暴力方式推撞人員發生肢體衝突，導致大同(股)公司現場工作人員受傷、財物毀損，林郭文艷指控市場投資股東涉犯刑事罪責，並嚴重干擾股東會議議事程序，在蒐證齊全之後提告；市場投資股東委任天鷹保全人員也對林郭文艷等公司經營層代表提告。會後，市場投資股東代表人王光祥表示其仍會堅持繼續增加持股，直到取得大同(股)公司的經營權。

大同(股)公司股東常會改選風波與董事會當選無效訴訟，圍繞著 108 年股東常會，市場投資股東罷免獨立董事，以及市場投資股東對於公司經營層董事當選無效之訴訟相互攻擊。

表 10:大同公司 107 年度前十名之股東關係資料

大同公司106年度持股比例占前十名之股東，其相互間之關係資料。

姓名與持股順序	持有股數(股)	持股比率(%)
1-渣打託管帕米爾恩資本（香港）客戶帳號	172,907,000	7.39
2-羅得投資股份有限公司代表人:王雅麟	162,181,000	6.93
3-大同大學代表人：李良德	144,798,047	6.19
3-1李良德個人	5342	0
4-滙豐銀行託管金英證券（香港）有限公司戶	131,816,000	5.63
5-三雅投資股份有限公司代表人:王雅峯	101,604,000	4.34
6-花旗（台灣）商業銀行託管大華繼顯(香港)有限公司-客戶投資專戶	92,655,654	3.96
7-鄭文遠	87,887,000	3.76
8-中國信託商業銀行信託部受託保管大同股份有限公司工者有其股員工持股信託專戶代表人:王永鳳	84,235,343	3.60
9-永豐商業銀行受託保管永豐金證券（亞洲）有限公司客戶永豐金(亞洲)代理人有限公司投資專戶	83,650 ,000	3.58
10-花旗(台灣)商業銀行受託保管元大證券（香港）有限公司投資專戶	72,659,000	3.11
資料來源:參考公開資訊觀測站—大同公司107年年報及股東議事錄名冊製表		

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

表 11:大同公司 108 年度前十名之股東關係資料

大同公司108年度持股比例占前十名之股東，其相互間之關係資料。

姓名與持股順序	持有股數(股)	持股比率(%)
1-群益金鼎證券股份有限公司受託保管群益證券（香港）有限公司客戶群益證券託管有限公司投資專戶	204,265,000	8.73
2-羅得投資股份有限公司代表人:王雅麟	157,920,000	6.75
3-大同大學代表人：李良德	144,798,047	6.19
3-1李良德個人	342	0
4-匯豐銀行託管ＩＮＧ亞洲私人銀行有限公司	137,321,000	5.87
5-三雅投資股份有限公司代表人:王雅峯	98,244,000	4.20
6-鄭文遠	78,317,000	3.35
7-中國信託商業銀行信託部受託保管大同股份有限公司工者有其股員工持股信託專戶代表人:王永鳳	77,335,163	3.31
8-滙豐託管匯豐金融證券（亞洲）有限公司	56,189,000	2.40
9-兆基投資有限公司代表人:葉晚甄	46,793,000	2.00
10-新大同投資顧問有限公司代表人:楊榮光	43,462,000	1.86
資料來源:參考公開資訊觀測站—大同公司109年年報及股東議事錄名冊製表		

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

108 年 11 月 8 日，市場投資股東對於大同(股)公司董事當選無效案進行了二審，臺灣高等法院駁回了大同(股)公司的上訴，認定大同(股)公司 2017 年的 9 席董事當選自始無效。大同(股)公司則發表公告稱對二審判決表示遺憾，並將委託律師提出上訴三審。11 月 8 日，大同(股)公司市場投資股東代表欣同投資顧問公司向臺灣高等法院申請緊急處分獲得許可，欣同投資顧問公司最終向臺北地方法院申請繳納 600 萬元新台幣作為擔保金，在確定、和解或撤回起訴前，禁止大同(股)公司董事會 9 位董事行使職務和使用公司印章。並准許選任 3 位專業人士作為大同(股)公司臨時管理人，整個經營權的延長賽持續中。

五、第五階段-109 年 6 月 30 日從大同公司召開股東會議及改選換屆爭議與實證詳述

民國 109 年 06 月 30 日新大同經營團隊整軍成行，大同(股)公司的市場投資股東，推薦 10 位候選人。當天上午九點，為大同(股)公司舉行股東常會，但是凌晨在股東會場外執行門禁管制，指派數百位黑衣人員與市場投資股東進行對峙。同時，在股東會場內嚴密執行門禁管制，另外再指派數百位公司所屬警衛人員及出動員工組成的糾察隊在現場維護秩序。

此時，發生全世界絕無僅有，公開發行資本市場最壞示範的股東會模式-「大同(股)公司股東會無法無天及黑衣人之亂」，擔任主席的林郭文艷竟下令「擅自剔除外資及國內股東投票權」，藐視政府法律及公司治理的行徑，在會中將他個人認為有「中資」疑慮的 53.32%股權，在准予報到之後，全數刪除投票權。政府主管機關雖然適時出面糾正及依法處分，但已經對台灣金融管理層面及國際形象造成難以彌補的傷害。

林郭文艷全場自己主導，球員兼裁判的違法行徑，連「投保中心」與「金管會」都看不下去，當場狠狠打臉，「這起案例是台灣證券史上公司治理最大的挫敗」，還有人要繼續硬拗嗎？拿八竿子打不著的《企業併購法》當藉口，是把大家當笨蛋嗎？明眼人都知道只是重演三年前的戲碼，厚著臉皮再違法做三年。

自從三圓建設機構董事長王光祥，於民國 107 年之後宣布加入經營權之爭戰局。曾任建築開發商業全國聯合會理事長的王光祥，一向以協商與調度能力強而著稱的「小英表哥」出面整合市場投資股東團隊，於民國 109 年 6 月 30 日參加大同(股)公司舉行股東臨時常會及改選作業，最終還是被「台灣最強媳婦以蠻橫的手段壓制」再次敗下陣來。市場股東向金融監督管理委員會申訴選舉無效。由於大同(股)公司民國 109 年 6 月 30 日召開股東會所發生諸多亂象，已成為國際關切臺灣證券史上公司治理最惡劣的經典負面教材。

這起重大爭議之後，所有主管機關譁然，首先出手的是台灣證券交易所表示，對於大同(股)公司未具體說明民國 109 年 6 月 30 日所召開的股東常會流程，自行認定部分 53.32%的股東沒有表決權，明顯未能遵循股東行動主義，自己解

釋法律，擅自決定不發給出席股東表決權票及選舉票，對股東權益影響甚鉅。並與「公司治理」及「股東行動主義」相違背，大同(股)公司董事長林郭文艷於公告重訊說明中，並無法釐清股東會的重大爭議，證交所於民國 109 年 7 月 2 日裁示變更大同（2371）股票的交易方式，即日起打入全額交割股。

這場股東常會，大同(股)公司用了賴中強、盧筱筠、於知慶等律師的意見，引用《企業併購法》第 27 條文，剔除市場派 27 位高達 53.32%持股股東表的決權，讓市場投資股東表決權的股權僅剩 5~6%，林郭文艷保住經營權。當天傍晚金管會就出面表示，市場派三家投資公司早在 2018 年就申報持股，除了主管機關之外，公司無權自行認定股東的投票權。金融監督管理委員會痛批，大同(股)公司不應自行解釋法規禁止股東行使表決權，而大同(股)公司應金融監督管理委員會要求，當晚，林郭文艷仍在律師賴中強的陪同下於交易所召開記者會，強調「剔除股東投票權乃屬私權糾紛，當事人可以有各自主張，定分指標的權力在法院」。林郭文艷企圖引導市場派透過司法程序再提出「股東會無效之訴」，如此一來便可以如 106 年 5 月 11 日的股東會，官司打了三年未定讞，繼續掌控大同公司及一言堂的董事會。

109 年 7 月 9 日，經濟部發布大同在 109 年 6 月 30 日的股東會改選結果，因出席股東數未達發行股數過半，且與公司法規定不符，所有的股東會決議無效且無從補正，否准了公司申請變更登記。

這場台灣證券史上最荒謬的股東會，市場投資股東對會議過程及結果表達嚴重抗議，小股東也質疑大同在 106 年的股東會就已經判定「自始無效」，109 年 6 月 30 日產生的違法董事會也沒有效力，金管會黃天牧主委將林郭文艷等人依特別背信罪移送檢調偵辦，而林郭文艷手中的持股，早已低於當初選任時的二分之一，應屬「當然解任」，為顧及其他股東的權益，主管機關應准予其他股東申請召開臨時股東會。

在 106 年提出十位董事及獨立董事參選人被公司違法剔除欣同與新大同公司，分別向經濟部提出召開臨時股東會的申請，並向經濟部陳明如依公司法第 173 條第一項的規定，讓 109 年 6 月 30 日就已經「違法就任且無效」的董事會出面召集臨時股東會，等於是「請鬼提藥單」，變相承認違法的董事會，這顯然是主管機關的行政權自我投降與退讓。唯有以公司法第 173 條第 4 項之規定，由持股 3%的股東自行召集股東會，才是解決 630 股東會重大爭議的根本之道。

六、第六階段-變天見曙光

由於 109 年 6 月 30 日的股東會重大爭議，金管會史上首例將大同負責人林郭文艷依違反特別背信罪移送偵辦，並撤銷大同公司長期自辦股務；投資人保護中心董事長邱欽庭接受媒體訪問時表示「6 月 30 號那天我真的很難過，怎麼我們國家變成這個樣子，可以把 53%的選舉權丟到垃圾桶」。投保中心也立即對林郭文艷提起解任訴訟，經濟部更是堅持否准大同的董事變更登記，民國 109 年 8 月 4 日經濟部公開指示得以依法行政作業，確認准以召開臨時股東會。

經濟部長王美花對於大同(股)公司在 109 年 6 月 30 日股東會亂象明確表示「涉及廣大的投資股東權益問題，做一個上市公司，要有很好的公司治理，這也是其義務，主關機關會以此作為判准」，經濟部有權力要求重新改選董事。並駁回大同公司申請變更登記。

109 年 8 月 4 日經濟部公開指示股東得以依法行政作業，確認准以召開臨時股東會，從大同(股)公司歷史紀錄來看，針對經營權爭議之事，經濟部是否准予依照公司法第 173 條第 4 項規定、不得再讓持股不足 1%持股的林郭文艷把持，同意持有一年以上佔發行股數 3%以上之市場股東，可以自由申請召集股東臨時會，對市場股東而言，等於宣告取得經營權的一大獎勵。

民國 109 年 08 月 12 日，經濟部核准市場投資股東新大同投顧公司及欣同投顧公司等兩家公司，得依公司法第 173 條第 4 項，召開股東臨時常會，進行董事會改選。這個重大決議，是台灣證券史上的第一次，也是主管機關解決 6 月 30 日股東會之亂的重大決議。

109 年 10 月 21 日從大同公司召開(2020 年 10 月 21 日)臨時股東會議及改選換屆止息經營權及股權爭議紛爭為案例分析與實證詳述

奉經濟部核准負責召開此次股東臨時會的召集權人為新大同投顧董事長楊榮光及欣同投顧董事長林宏信，根據林宏信在記者會接受採訪時指出，對於三組提名的名單都予以尊重，改選結果最後將由股東投票來決定。林宏信進一步解釋他是最早送出改選名單，大同(股)公司經營高層與另一組市場投資股東三圓機構董事長王光祥，則是截止日前一天才送件，因此，他與王光祥是分開提名，並非外界所稱，兩組市場投資股東是共同提名。

109 年 10 月 21 日的股東(臨時)會，大同(股)公司經營高層與兩組市場投資股東共同提出三份名單，其中 12 位董事、6 位獨立董事，合計共 18 名候選人，大同(股)公司經營高層與市場投資股東雙方皆提滿。

大同(股)公司經營者推出的董事候選名單包括:時任大同(股)公司董事長林郭文艷、執行副總兼財務長彭文傑、尚志資產董事長張益華、大世科董事長沈柏延，原獨董蘇鵬飛、會計師蔡勝文等 6 人為董事；前安永會計師事務所所長王金

來，原獨董劉宗德、光倫電子董事長謝穎昇參選獨立董事。

市場派股東的推薦名單由三圓建設董事長王光祥主導，提出人選包括王光祥本人、東森電視董事長林文淵、普渡大學電機博士郭添輝、台苯公司總經理陳柏元、文心建設公司總經理葉曉甄等人，另一組市場投資股東欣同投顧公司負責人林宏信。此外，市場投資股東提名的獨立董事則有前大同(股)公司財務長、永豐金租賃董事龔鍾嶸、遠見律師事務所合夥律師李勝琛以及美國伊利諾州立大學力學博士陳兆勛。

大同(股)公司經營權的纏鬥，自民國 105 年開打經歷 4 年多，最後終於在民國 109 年 10 月 21 日的股東臨時常會分出勝負，最終以王光祥為主的市場派取得經營大權。至於市場投資股東欣同投資顧問公司董事長林宏信也表示，願意支持三圓機構董事長王光祥推派的林文淵先生出任董事並擔任董事長。

此次股東(臨時)常會召集權人，新大同投資顧問公司董事長楊榮光，於會議後以任重道遠的心情，表示如果能夠歷經滄桑之後，真正體會人間之冷暖，一場如神鬼交鋒的戰役實非一般人能對，唯有將個人的鋒芒磨盡，面對社會大眾及股民的質疑，才可以真正自在與淡然。在那個時候，更懂得內心如何平靜地對待人生突然的生離死別與聚散離合，默默接受歲月贈予的苦難與滄桑。

民國 109 年 10 月 21 日新大同經營團隊的誕生，結果市場投資股東以 7:2 大勝林郭文艷，新任期董事會當選人王光祥、林文淵、林宏信、葉曉甑、郭文艷、陳柏元及 3 席獨董王金來、李勝琛、龔鍾嶸等九位當選董事及獨立董事。百年大同(股)公司經營權確定變天，市場派全力支持林文淵接任董事長，保留林郭文艷為榮譽董事長。

綜合以上階段經營權爭議，大同公司經營權及股權爭議對於雙方的攻防分析。面對市場投資股東來勢洶洶，大同(股)公司股價從五元，曾經被整個公開發行資本市場交易平台逐次分批拉抬到 42 元的新天價，林郭文艷董事長原本打算的「每股 3 元私募」，一度還拉高到 18 元，以「發展台南七股地區、漁電共生光電能源電廠」為藉口，準備以增資特定人的手法，再次削弱市場投資股東的股權，後來經市場投資股東們嚴重抗議，二度遭金融監督管理委員會駁回增資申請。

林郭文艷董事長對付市場投資股東，第一次玉石俱焚下重手，就是於 107 年 12 月 13 日晚上 7 時 30 分，大同(股)公司以公告重訊方式突然宣布，台灣華映與海外子公司華映百慕達控股因債務無法償還，向法院聲請重整及緊急處分；不久，另一家關係企業上市的綠能科技公司也公開表示，因太陽能產業政策與景氣丕變，將向經濟部申請債權債務協商。

林郭文艷前董事長情急之下，連續祭出華映公司重整、綠能科技公司債務協商的兩顆財務炸彈，大同(股)公司旗下 5 家資本市場上市公司，當日交易股價全部跌停板，5 檔股票都跌停鎖死，市值一口氣蒸發 94 億餘元。

大同(股)公司在林郭文艷短暫 20 年經營管理下，公司治理及經營管理期間玩弄權謀，搞跨百年企業林氏家族。林氏家族二房出身的大同亞瑟頓董事長林淑明質疑大同(股)公司早就變成郭氏家族的大同(股)公司，這 20 餘年林郭文艷的強勢並非來自公公林挺生掌門人的授權，也不是來自她的卓越經營能力，而是因為她有一位稱「阿山哥」，毫無作為的老公林蔚山，也就是大同(股)公司集團掌門人欽定的準接班人。所以，林郭文艷在「後林挺生掌門人時代」，就開始以掌握之權力，大肆擴權毀壞大同(股)公司體制。

根據大同(股)公司 105 年的年報與公開信息觀測站的資料顯示，大同(股)公司在經營權及股權爭議事件發生之前，前兩大股東同時為外資所持有帳戶，而在前十大股東中，創辦人林氏家族控股在前十大股東中僅剩大同大學所持有的 6.19%持股，以及前董事長林挺生妻子陳秀鑾所持有的 1.86%持股，總計 8.05%的股票。而大同(股)公司董事會成員中所持有的股份也只有董事長林蔚山與其妻子林郭文豔分別持有的 0.75%與 0.68%。對於一般的上市公司分類中，一般將大股東持有的股份低於 10%持股的企業，劃分為股權高度分散的企業，大同(股)公司雖然有一個隱藏的控股家族，但是近年來，其對大同(股)公司的股權掌控已經處於極低的狀態。

過去大同(股)公司創始家族，做為現有的經營管理層，有能夠控制員工持有股票如何支持公司的控制力，以及自辦股務操控投票權的優勢，市場外部股東要爭奪董事席位頗有難度。但相對於一般企業併購而言，仍是有少數資本即可控制龐大企業的案例，對於市場投資股東的吸引力是較強的。

第四章:大同公司之公司治理缺失事項

民國 107 年底大同(股)公司無預警陸續發生旗下子公司包含：台灣華映公司、綠能科技公司，以及尚志半導體等公司，從臺灣資本市場下市，且美國大同公司等 34 家海內外子公司相繼破產與倒閉，衍生投資股東血本無歸、大量員工被迫失業、聯貸銀行貸款損失等，甚至一度引發金融體系危機、供應鏈廠商無法回收物料價款，以及代工價金等公司治理與整體社會層面問題；有關大同(股)公司所發生之問題不但重傷資本市場及公司治理制度，並影響投資股東權益。

最終，林郭文艷所組成之董事會遭市場大股東鄭文逸及小股東自救會取代，經歷公司內十多年內部六階段「經營權大戰」過程中，林郭文艷董事長可以說是無所不用其極，大同(股)公司的經營權之爭，才會成為公司治理的負面教材及典範(詳附錄五；大同公司之公司治理歷年缺失事項)。

本研究針對大同(股)公司多年來在「維護股東權益及平等對待股東」、「董事會結構與運作」、「相關法令規章之遵循」、「資訊透明度」及「股權結構與資本結構」等公司治理五大面向出現的問題與疏失，提出具體事件供主管機關與投資人參考，而其中仍未解決的問題，有待集思廣益，期找到有效之解決方案。

第一節、在「維護股東權益及平等對待股東」方面的缺失

回顧多年來，具有百年歷史老店大同(股)公司，由於公司經營高層與市場投資股東之間對於「公司治理」與建立「良善經營」理念之差異，無端造成多次「經營權及股權爭議」事件，在林挺生開始無法執行大同的業務後，大同(股)公司長達 20 餘年未發放股利，且公司經營階層長期處於股東爭奪經營權的窘境，導致投資者怨聲載道，因此審視大同(股)公司在維護股東權益上的疏失，可以說是近 20 餘年來資本市場無人能出其右。

一、大幅減資、20 餘年未發放股利

2011 年元月，應該是大同(股)公司大幅衰敗的開始，董事長林蔚山因為涉及掏空子公司尚志資產的「通達案」遭裁定 2,000 萬元交保，大同(股)公司雖二度遭金管會退件，依然強行通過減資 57.88%，資本額從原來新臺幣 555 億元減為 233.95 億元。而減資前股價最高約 23.1 元，總市值達 1,282 億元；減資後林蔚山喊出「股價上看 80 元」，沒想到在 2015 年 8 月以台商鄭文逸為首的市場派介入買進前，股價來到 4.81 元，總市值 113 億，等於減資前後市值蒸發 1,160 多億，導致小股東怨聲載道，這是擁有 18 萬股東的大同(股)公司。

除了大同(股)公司之外，大同旗下的華映公司、綠能科技公司同樣面臨因為鉅額虧損而大幅減資，2009 年華映公司辦理每股 10 元的現金增資，股本從 948

億元增加為 1,649 億元，沒想到短短一年不到，在 2010 年 4 月，華映公司(2475)就因為遭美國指控違反托拉斯法案，導致虧損 380 億元，累積虧損達 998.89 億元，因此董事會通過辦理減資 60.59%，原來一張股票只剩下 394.08 股，減資後援再辦理百億元現增及 200 億元私募，整個財務運作霧裡看花。在 2018 年 12 月林郭文艷因為難擋市場派來勢洶洶的搶進大同(股)公司，宣布負債高達 950 億元的華映重整，終在 2019 年 5 月 13 日下市，將近 24 萬名小股東哀鴻遍野。

另外一家曾經引領台灣薄膜太陽能產業指標的綠能科技公司（3519），在 2008 年以每股 175 元掛牌上市，曾經宣稱是全球前五大的多晶矽晶圓廠，股價飆破 200 元，隔年 2009 年 7 月辦理現金增資每股 112 元後，即開始進入嚴重虧損狀態。2012 年 EPS-8.9 元，後來持續地年年虧損，至 2018 年虧掉 70.9 億元，EPS-16.34 元，終至 2019 年 7 月成為台灣第一家因為財務不佳而股票下市的太陽能廠，市場投資 7.3 萬名小股東股票成為壁紙；大同集團另一家子公司尚志半導體公司同步認列綠能科技公司鉅額損失，一起下市。綠能科技公司解散還間接導致 6 家國銀債權 36.33 億元，因未沒有擔保品而成為呆帳。

後來取得大同(股)公司經營權的台商鄭文逸就表示，從民國 101 年開始，他從資本市場陸續購買了許多大同(股)公司、台灣華映公司、綠能科技公司等股票，後來，沒有想到陸續遇到大同(股)公司的大幅度減資，民國 106 年從海外回到台灣，發現手中的持股剩下不到原來十分之一的市值。想不透好好的一間百年企業大同(股)公司，股票竟然變成只有每股五塊錢上下的雞蛋水餃股，整個公司市值極低。

二、扼殺股東提名權

大同(股)公司原董事會及公司經營高層，屢次以技術阻擋市場派提名董事，獨佔經營權。大同(股)公司曾於中華民國 106 年 2 月 17 日董事會決議，根據股市觀測站公告，公司將在民國 106 年 5 月 11 日正式召開年度的股東常會，並將在股東會前進行推薦候選人及進行改選。

市場派股東們依法提出的董事名單欣同投顧公司提名的前國安會副秘書長楊永明、律師林宏信；另獨立董事候選人為前華航總經理林鵬良；新大同投顧提名前行政院主計長韋伯韜、衛生福利部兩岸醫藥衛生合作協議諮詢專家中醫藥產業召集人楊榮光、高盛證券許懿尹副總裁、黃彥豪副總經理及林勇任董事長為董事候選人；中山大學管理學院梁定澎教授及沈慧雅律師為獨立董事候選人。所有提名人選背景資歷豐富，然而大同(股)公司董事會於民國 106 年 2 月 17 日審查作業時，所有提名人選全數遭到公司董事會以「違法技術運用」無故否決，並聲稱無法符合審查資格「應於剔除」被提名人選資格，以此阻擋市場投資股東所提名的董事及獨立董事，以違法手段持續的獨佔公司經營權。

在訴訟策略上，大同(股)公司的市場投資股東新大同投顧和欣同投顧，雙方

皆委託律師，主張依據中華民國民事訴訟法第 538 條文，為防止發生重大損害，向台北地院聲請「定暫時狀態之處分」。惟法院審理後認為新大同投顧和欣同投顧並沒有充分提供證據，詳實說明有關大同(股)公司該次的董事會無法正常推薦與提名董事及獨立董事作業等，在立即補充文件及補陳說明有主張「定暫時狀態之處分」的必要條件及理由，因此，遭台北地方法院「駁回」請求。

根據台灣高等法院於中華民國 108 年 10 月 30 日裁判，欣同投顧公司負責人林宏信主張其推薦與提名的候選人均未被列入提名因而提起訴訟，第一審司法判決大同(股)公司民國 106 年 2 月 17 日該次董事會無效，董事會決議應予撤銷。第二審仍駁回大同(股)公司的上訴。

此案於民國 108 年 10 月底，經台灣高等法院第二審宣判，認為大同(股)公司在董事會及在 5 月 11 日正式召開民國 106 年度的股東會決議「自始無效」，意指大同(股)公司 106 年股東會長期由林蔚山、林郭文艷繼續掌控至民國 109 年 6 月 30 日改選前的董事及獨立董事，期間所做的諸多重大決策，嚴重影響整個集團營運，導致集團轄下三家公司下市、三十多家海外公司消滅，以及重要資產處分，都是「自始無效」地董事會做出的決議，值至民國 109 年 6 月 30 日的股東會又遭所有政府主管機關判定無效後，才於 109 年 10 月 21 日的臨時股東會全面改選，三圓建設王光祥的團隊入主大同(股)公司。

但是，這段「自始無效」的違法大同(股)公司董事會在林郭文艷的強力主導下做成許多傷害股東的重大決議，其中華映公司 24 萬、綠能科技公司 7.2 萬、尚志半導體約 7300 人，合計超過三十萬名股東的損害也已經無法回復，大同(股)公司的「董事會自始無效」進入司法程序最終未定讞就已經任期屆滿，對此司法裁判影響上市公司之重大營運，堪稱國內公司治理的負面教材。

三、股東會提案遭竄改

常理來說，一年一度的股東會，只要股東的提案符合公司法的規定，董事會就不可隨意將股東的提案任意剔除。然而，大同(股)公司對付來勢洶洶的市場股東卻刻意阻攔。108 年大同(股)公司股東會召開前夕，法人大股東競殿投資、三雅投資、新大同投資、欣同投資等股東以媒體廣告敬告大同(股)公司董事會，應依尊重股東提案如實將股東意見列入股東常會議案。但是，股東會前市場派提出來之「分配股利」、「子公司財報不實」及「修改公司章程」涉及全體股東權益的案子皆遭封殺。

大同(股)公司 108 年度股東常會於 6 月 17 日召開，還沒登場就已經場外開戰了。第一戰是委託書，一張從 80 元飆到 200 元。第二戰是股東會提案，市場派提了五個案子，包括：

第一案、股東羅得投資提案，要求提前改選董事，並於股東常會後 60 日內召開臨時股東會，選舉新任董事。

第二案、解任蘇鵬飛獨立董事案。

第三案、解任吳啟銘獨立董事案。

第四案、解任劉宗德獨立董事案。

第五案、股東鄭佳佳提出，選任陳守煌先生代表公司追訴審計委員會獨立董事蘇鵬飛、劉宗德、吳啟銘因執行業務怠忽職守，導致公司在通達案損失19億元損害之連帶賠償責任。

這五項提案，後來大同(股)公司在公開資訊觀測站上傳的提案，竟任意拼湊文字並私擅加註分號。鄭佳佳的提案被隱匿「連帶賠償責任」等字眼。後來，又逕行將第一、五案駁回，而第二、三、四案股東分別提出「解任蘇鵬飛、解任劉宗德、解任吳啟銘獨立董事職務」，要求董事會列入股東常會討論。大同(股)公司發佈了民國108年股東常會補充公告，公告中披露大同(股)公司市場投資股東分成三組，由三雅、新大同公司與欣同公司，分別提出解聘大同(股)公司三位獨立董事。不過，大同(股)公司派不甘示弱，竟然將市場派提出解任三位獨立董事的內容加入「董事會委請外部專業人士進行專案查核，以明獨立董事並無股東提案之事由」。

如此一來，股東會決議將造成執行上的困難，把兩個提案綁在一起，就算通過了，公司也只會執行後半段，就是他們自已提的委請專業人士查核獨董「並無」提案解任事由，形同廢棄，就是獨立董事不必換，股東會為最高權力決策的功能完全喪失。市場投資股東再進行法律攻防，於民國108年5月13日向法院聲請大同(股)公司不得以任何理由將股東提案排除，但是聲請仍遭法院駁回。

大同(股)公司顯然蓄意違背公司治理的代理職權，扼殺股東提案。合理的作為應該是要另提一案交付表決，而不是跟市場股東提案綁在一起，明明提案事由不一樣，市場股東是要解任獨立董事，公司是要找專業人士幫獨立董事背書保證沒問題，卻混在一起表決，即使通過也只執行公司自己的提案，根本是作弊！

大同(股)公司在律師建議下蓄意如此作為的目的，第一重保險是：剔除全面改選和追究獨立董事責任的提案，避免有改選危機，以及讓獨立董事免於被決議連帶求償，同時讓市場派缺少了申請臨時股東會的理由。第二重保險就是：封存表決權。

林郭文艷對於公司治理失當，已經讓華映公司、綠能科技公司、尚志半導體公司股票都變壁紙，卻一次次重金禮聘陳錦璇、梁懷信等大律師，使出各種捍衛經營權的招術，面對「一定要拿下經營權」的市場派，可以說奧步盡出。

四、濫用職工福利委員會之股東權益阻止臨時股東會召開

在109年6月30日的股東會後，同年8月12日，經濟部在各方考量下，以

「大同公司不能平等對待股東，且無法期待其依法召開股東會」為由，核准欣同投顧董事長林宏信及新大同投顧董事長楊榮光召集股東臨時會，全面改選董事及獨立董事，並限期在 11 月 30 日前完成召開及申請公司變更登記，逾期則處分無效，幾乎已經宣布大同(股)公司即將「變天」。

欣同公司與新大同公司兩大股東最後敲定於 109 年 10 月 21 日召開大同(股)公司臨時股東會，並由經濟部准許全面改選董事，但是林郭文艷為了阻止市場派召開已經獲准的臨時股東會，卻指揮屬於公益法人的「財團法人大同職工福利委員會」，運用屬於全體員工公款的基金，以股東身分向法院聲請停止臨時股東會召開，甚至動用本該屬於員工福利的福委會資金刊登媒體廣告，反對所謂市場傳言的「中資」買進大同(股)公司股票，最後遭台北高等行政法院以「欠缺合法提案權」而與予裁定駁回(詳附錄六)。

法院合議庭認為，財團法人大同職工福利委員會並沒有申請召集股東會，並非經濟部所核准的公司法第 173 條第 4 項的保護對象，也不符合法律上的利益損害。合議庭認為，本身雖為大同股東的財團法人大同職工福利委員會主張權益受損，乃建立在欣同及新大同兩家公司於 109 年 10 月 21 日召開的股東臨時會，將發生大同(股)公司經營權易主的事實，但即使真的易主也不會對「大同職工福利委員會」的股東權益造成任何侵害無法回復。這是典型為了經營權而濫用職工福利委員會的股權行使。無論是向法院提起停止經濟部核准的臨時股都會還是花錢登廣告，都是公司治理上的不當行為。

五、擅自剝奪股東投票權

第五階段的經營權爭奪戰中，林郭文艷知道在 108 年的「解任獨立董事」等相關提案投票過程中，市場派的股權幾乎接近過半，而公司法第 173-1 修訂通過的持股過半股東得以具備召集權條款，同時也已經有「乖乖公司」等老牌台灣企業派上用場，百年大同(股)公司變天在即。大同公司 109 年 6 月 30 日的股東常會，林郭文艷嚴陣以待，在前一天市場派發動提前 24 小時排隊進入股東會現場的同時，林郭文艷緊急調派全台灣的所有「黑衣人」，準備 6 月 30 日的硬仗。當天深夜，林郭文艷竟然在法務長趙安等和律師人士的建議下，將大部分股東的投票單抽出，股東會一開始，就發生報到股東進入會場前被告知「沒有投票單」。

包含群益金鼎、匯豐銀行託管帳戶、國泰香港、花旗香港、羅德公司、三雅公司、競殿公司、欣同公司、新大同公司及與市場派結盟的股東自救會等 53.32% 的股東，在准予報到之後，都遭擔任主席的林郭文艷以「有中資疑慮」竟下令剔除這些外資及國內股東的投票權，此舉堪稱國內證券市場史無前例。

這場股東會，包括金管會、證期局和證交所、投保中心、集保公司自始就嚴密關注，認為大同(股)公司自行認定股東身分、剝奪股東表決權，都有逾越主管機關權責。政府主管機關雖然適時出面糾正及依法處分，但已經對台灣金融管理

層面及國際形象造成難以彌補的傷害。而且，主管機管立即將大同(股)公司打入全額交割股，受到懲罰的是小股東，手中已無任何股票的林郭文艷毫無傷害。被大同(股)公司違法剝奪股東權的羅德投資公司，隨即向經濟部、金管會證期局、證交所、投保中心全面陳情並要求：

(一)請主管機關不能核准大同(股)公司辦理變更登記，因為 6 月 30 日召開的股東會程序、決議均屬違法。

(二)外部股東被刪除剝奪超過 50 %的股權，如果受到公司法相關法令的保障而順利投票，依大同(股)公司公布的開票結果，外部股東應可獲得 5 席董事和獨董，請主管機關就這份合法正確的當選名單，核准變更登記並備查。

(三)大同(股)公司 109 年 6 月 30 日召開的股東常會，逕行宣布剝奪刪除 20 幾個法人及個人股東的投票權，剔除股數超過 50%超過發行股數的一半，投保中心代表數度表示異議並要求公司立即改正，並明白指出上市櫃公司股權是否涉及違法中資，應由政府主管機關認定，否則嚴重侵害股東權益。但是股東會主席林郭文艷完全不理會主管機關的糾正，會議召集程序、決議方法都有瑕疵違法。

(四)大同(股)公司自行主張以企業併購法剔除股東表決權，更是無的放矢，外部股東自始根本無涉及共同併購，也未曾遭主管機關做此認定。

(五)請主管機關發揮權責儘速針對大同(股)公司違法失當之處，命令大同(股)公司就股東會違法選舉表決等事項迅速改正。

大同(股)公司 109 年 6 月 30 日的股東常會，明知股權已經明顯輸給市場派的林郭文艷，在律師賴中強的建議下，引用《企業併購法》的相關條文，直接剔除市場投資股東持股 53.32%的表決權，以為這樣拿下全數董事席次就能保住經營權，在國內權威方嘉麟教授的眼中甚感訝異，甚至認為這是給主管機關打了悶棍，因為《企業併購法》從未被應用在經營權的攻防戰中，而公司派要引用這項法條剔除股東投票權之前，應向主管機關確認市場派股東是否申報？直接以突擊式的應用，反而被認為是公司經營層違法的黑箱作業(詳圖 6:大同公司 109 年 06 月 30 日股東常會剔除股東權益-1及；圖 7:大同公司 109 年 06 月 30 日股東常會剔除股東權益-2)。

不得行使代表權

序號	戶號	戶名	備註
1	300214	群益金鼎證券股份有限公司受託保管群益證券(香港)有限公司客戶權益證券託管有限公司投資專戶	
2	706973	匯豐銀行託管 ING 亞洲私人銀行有限公司	
3	853490	匯豐託管匯豐金融證券(亞洲)有限公司	
4	853621	中信託託管元富證券(香港)有限公司投資	
5	867879	國泰證券(香港)有限公司-客戶帳戶	
6	622140	花旗(台灣)香港商業銀行託管大華繼顯(香港)有限公司-客戶帳戶投資專戶	
7	709974	匯豐銀行託管金英證券(香港)有限公司戶	
8	809276	花旗(台灣)商業銀行受託保管元大證券(香港)有限公司投資專戶	
9	853369	羅得投資股份有限公司	
10	853390	三雅投資股份有限公司	
11	853477	幾殷投資股份有限公司	
12	768903	鄭文遠	
13	834444	新大同投資顧問有限公司	
14	794268	鄭佳佳	
15	834443	欣同投資顧問有限公司	
16	768901	鄭文華	
17	794134	鄭豐儀	
18	791661	張湘粉	
19	790911	林振興	1-1 委託 (楊明陽)
20	791451	蔣秀華	2-1 委託 (羅志剛) 受何柔嫻委託 216,000 股

不得行使代表權

序號	戶號	戶名	備註
21	861860	北基投資股份有限公司	
22	791784	盧金榕	1-1 委託 吳騰璋
23	472254	傅怡淵	2-1 委託 (林保羅) 受李家莉委託 1,350,000 股
24	806076	傅威銘	2-1 委託 (林丹榆) 受朱瑞發委託 176,728 股
25	796604	陳麗卿	2-1 委託 (張晏晨) 受江水宏委託 14,000 股
26	806079	傅培銘	1-1 委託 (王若芷)
27	801232	徐金蘭	2-1 委託 (王冠福) 受王若綺委託 28,000 股
28	224041	徵求人：福邦證券(股)公司股務代理部	

圖6:大同公司 109 年 06 月 30 日股東常會剔除股東權益-1

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

大同股份有限公司 109 年股東常會(109/6/30)
董事會選舉之投票表決統計報告

職稱	戶名或姓名	得票率
獨立董事	李勝琛	約 16.09%
獨立董事	黃國昌	約 10.8%
獨立董事	劉宗德	約 5.99%
董事	林宏信	約 8.5%
董事	林文淵	約 7.6%
董事	王光祥	約 6.49%
董事	林郭文艷	約 2.598%
董事	(財團法人)大同大學法人代表人：張益華	約 2.5965%
董事	彭文傑	約 2.5964%

圖7:大同公司 109 年 06 月 30 日股東常會剔除股東權益-2

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

第二節、在「董事會結構與運作」方面的缺失

大同(股)公司的董事會，長期以來都是一人領導，林挺生在位時期，重視延攬相關人才，林挺生過世之後的五次董事會改選，就爭議不斷，尤其在 106 年的股東會改選前，林郭文艷的公司派持股不足，董事會的運作就進入失能狀態。大同(股)公司董事會失能，早有小股東自救會公開要求董事陳守煌等五人應引咎辭職。

股東自救會以大同(股)公司在 2016 年 5 月 11 日的股東會一、二審都遭法院判決無效，卻能連續做出華映公司重整、綠能科技公司債務協商、尚志半導體公司下市、美國大同公司破產等重大處分，甚至造成華映公司債留台灣、錢進中國的龐大虧損，都是因為這群違法，遭判決「自始無效」的董事所做的決策。屆時，所有董事、獨立董事必遭到求償，因此，大同公司是國內少數公司鉅額虧損，但是，董監酬勞與董監責任險同樣居高不下的上市公司。

小股東自救會點名出身高檢署檢察長的陳守煌、獨立董事蘇鵬飛、劉宗德、吳啟銘應主動請辭下台，切勿繼續支持林郭文艷的橡皮圖章，以免敗壞個人的形象，以及日後龐大的求償！

由於樂陞公司事件董事、獨立董事遭到小股東求償賠款逾 39 億元的前車之鑑，大同(股)公司小股東自救會提醒陳守煌、孫鵬飛、劉宗德、吳啟銘，不是蓋了章，領董監酬勞，就可以對任期內違法董事會的胡作非為免除責任。大同(股)公司擁有 17 萬股東，尤其是持股幾乎都遭到質押，實際股權不到 0.1%的林郭文艷，竟然可以把整個大同(股)公司玩於股掌，無視其他龐大股東的權益。大同董事會的結構與運作疏失，在面臨經營權挑戰的過程可以說荒腔走板，已經是所有上市公司無人能出其右。

一、獨立董事遭提案罷免，球員兼裁判竄改提案

對於「經營團隊與獨立董事、董事」之缺失時常忽略公司治理權責，獨斷濫權之案例非常多，就針對遭提案罷免的個案進行說明：張益華董事(尚志資產公司執行大同莊園建設案):

身為大同(股)公司董事的張益華，從主管的大同子公司「尚志資產開發公司」領走至少高達 1.4 億元薪酬待遇，但因為「大同莊園建設」延遲交屋，尚志資產公司被法院判決要退還購買房子的 11 人共 4,599 萬，還要賠償 2,866 萬違約金加上 325 萬利息，另外還有 42 人的求償訴訟尚在法院審理中。身為董事只能高薪不問責任，明顯不適任。

二、吳啟銘獨立董事(福建華映納閩公司案、中華電子公司增資案):

(一)大同(股)公司董事會於民國 105 年 2 月決議向台灣華映公司以 9.68 億

元購買福建華映納閩公司股權，到民國 107 年 9 月福建華映納閩公司的股權帳面價值僅剩 2.8 億，同年 12 月福建華映納閩公司經清算解散，才兩年時間至少虧掉 6.88 億。

(二)大同(股)公司董事會於民國 107 年 12 月及 108 年 4 月分別決議向子公司中華電子公司增資 3.5 億，民國 108 年 6 月財報顯示，才兩年時間全部資本都已經累積虧空。而這兩個投資決策，讓大同(股)公司才短短幾年期間，快速累積虧損 10.38 億元。

(三)劉宗德獨立董事(台灣華映公司背書保證案):

劉宗德獨立董事任內對台灣華映公司背書保證，導致目前有 19.95 億元債權收不回來，令人驚駭的是，董事會同意作背書保證時，竟然沒有對「擔保品」(華映百慕達公司的股權)進行鑑價，就宣稱擔保品從 104 年至 107 年分別有 109 億、126 億、207 億、206 億的價值，直到債權收不回來，109 年 5 月最新鑑價只有 19.94 億元、還要再提列 100 萬的呆帳損失。

(四)蘇鵬飛獨立董事(大同公司財報隱匿不法案):

依據監察院的調查報告，金融監督管理委員會向檢察機關告發大同(股)公司自民國 98 年度至民國 107 年第 3 季的財務報告，有隱匿不法情事。蘇鵬飛獨立董事連續擔任大同(股)公司 3 屆獨立董事兼審計委員會召集人，大同(股)公司的財務報告，作業程序都是要先經過「審計委員會同意」、及呈報「董事會決議」，最終才能交給會計師進行再次的查核與簽證。其中，審計委員會的運作功能，負有監督公司財務報告流程的法定責任。

(五)離奇又資訊不透明的海外資產處分

大同(股)公司轉投資的精英電腦公司中國孫公司興英科技，賣地換現金，出售的土地號稱百億獲利，錢去哪裡了？一下子公告「精英(2331)賣深圳廠，每股獲利貢獻近 6.5 元，2021 年以後陸續認列」，一下子又說 2023 年才要認列，中間又搞了「失去控股公司控制權，為什麼？那到底何時認列？

2017 年，面對由台商鄭文逸所領軍的市場派來勢洶洶，內有丈夫林蔚山的『通達案』纏身，林郭文艷開始大量處分資產，在轉投資的子公司當中，林郭文艷擔任董事長的精英電腦公司海外子公司興英科技公司，在中國深圳沙井的代工廠土地價值連城，後來公告與中國卓越不動產公司進行交易，對外宣稱成交金額 33 億人民幣。

後來，精英公告第一期款項 2.5 億人民幣，已經入帳。後續公告為收取的款項為「拆遷補償費」，金額 33 億人民幣，預計 2023 年入帳。只是「拆遷補償費」名目很奇怪，從頭到尾都沒有卓越不動產公司後續應給付的款項，而是興英科技公司與 Asia Dragon 已經變成「精英數位科技公司」，但是 25 億人民幣又不是

精英數位公司的營收土地款。

以冠軍磁磚公司在中國出售 10 億人民幣土地的經驗，很有可能在第一期款項之後應該就「沒有了」。沒有人能向股東說明，這在玩啥把戲？精英電腦(2331)於 2020 年 9 月 28 日發布重訊，替 100%子公司公告刪除林郭在 Asia Dragon Trading Co.,Ltd.法人董事代表。做完此一完美切割的公告之後，精英電腦公司股價從 13 元以下漲破 17 元，短短四個交易日漲幅高達 30%。而且成交量暴增，四個交易日超過十萬張。

精英電腦(2331)處分深圳廠，獲利上看百億，貢獻 EPS 逾 17 元，2023 年前認列，賣土地要五年後認列，股東權益難道不受影響？大同(股)公司持股佔精英 27.38%，寶成只有 12.57%，決議還是董事長林郭文艷說了算！處分土地的時候，林郭文艷以個人名義擔任精英董事長，大同(股)公司持有的 15.24 萬張精英電腦公司股票，已經有 12.85 萬張向王道銀行質押，質押比高達 84.32%，直到失去大同(股)公司的經營權，精英電腦公司的董事長改派富士康團隊出身，原擔任大同(股)公司總經理的鍾依文擔任，但不論是精英電腦公司還是大同(股)公司的股東，苦苦等候這早在 2017 年 4 月大同(股)公司股東會前出售的土地，到底何時才能實現獲利？還是終究和冠軍磁磚一樣，是永遠收不到錢的『拆遷補償費』！

在所有資訊都不透明的情況下，新的經營團隊進入精英電腦公司查核這筆外界霧裡看花的交易，初步發現這個土地出售案是精英電腦(台灣母公司)與 Ever Unicore Estate Limted(卓越不動產公司的子公司)簽訂合約，故收款對象是精英電腦(台灣母公司)，而非子公司收款。交易分為子公司股權買賣金額 11.5 億人民幣，及搬遷補償 25 億人民幣，共計 36.5 億人民幣。

興英科技(深圳)的投資架構為：精英電腦(台灣母公司) – Dragon Asia BVI (100%持有) – Million Up Finance BVI (100%持有) – 興英科技(深圳)有限公司(100%持有)。股權買賣 36.5 億人民幣的部分，已在 2018 年 3.28 收取 6 億人民幣，2020 年 8 月 25 日收取 5.5 億，剩餘 25 億人民幣的應收款。

精英電腦公司的股東們，看得懂中國深圳土地在林郭文艷面臨市場派來勢洶洶緊急處分下，到底賣了多少錢？到底何時認列？獲利的 27%屬於母公司大同(股)公司的獲利何時才能認列？

107 年 12 月 27 日大同(股)公司董事會出售越南事業給剛成立、股本僅港幣 1 萬元的香港美家投資公司，母公司是浙江省恆林椅業公司，隱瞞交易對象具「中資」身份，被金管會裁罰；且「以債作股」最後卻債權、股權不見了，海外交易涉及掏空！

「尤其是詳細分析與認真觀察這兩年國際間共同面臨 COVID-19 病毒疫情之發生，足以影響國際產業變遷與國內中小企業變化的困境，經營模式訊息萬變，速度愈來愈快，如果沒有穩定的發展基礎與適時解決公司治理陌生問題的能力，

以全台灣目前將近 90 幾萬家的中小企業及將近 800 多萬名從業人員，未來將要如何應對因應？中小企業又要如何藉助逆向思維之契機來適當轉型？」

本研究分析認為，先以「逆向思維」來做為落實與解決「公司治理」的陌生問題，初期「策略規劃」可能需要一些是跨界、跨領域、跨專業人才的關鍵能力者，其餘的「架構系統」與「執行細節」問題，可以考慮交給 AI 智能大數據及運用資訊系統，用來進行分析運用或達到資訊公開「通與透」的境界。

三、對於「董事會運作不當造成決策失誤」之缺失

案例一：台灣華映公司對中國華映公司及子公司之背書保證決策不當

參與市場派的大同大學校友會總會長巫鑫會計師就公開質疑，投資中國上千億資金的華映公司，不但錢進中國的去向不明，還多次運用以無殘值華映百慕達股票向母公司大同(股)公司搬錢。2017 年 11 月 14 日，大同(股)公司董事會通過以母公司的定存單供銀行擔保向銀行借款作為對華映公司的背書保證 60 億，華映公司出事了，銀行自然是向大同(股)公司催討債務及承擔。

大同董事會隱匿真相，在重大訊息中公告以華映公司持股 100%，價值 175.5 億元的華映百慕達股票作為給大同(股)公司背書保證的擔保品，實際上，大同(股)公司董事會通過對華映公司的背書保證時，所謂價值 175.5 億元的華映百慕達資產，其實早已質押 99.82%，殘值僅剩下 0.18%。而大同(股)公司董事會竟然同意用毫無殘值的華映百慕達股權，作為背書保證給華映公司資金融通的擔保品。董事會竟也未質疑，未對已經毫無殘餘價值的華映百慕達股權價值進行審查。

從這個角度看，即使有高檢署檢察長轉任大同董事的陳守煌在董事會，依然明顯違法失職。因為，不到幾日，林郭文艷主導的董事會就透過重訊對外表示，華映公司以華映百慕達作為籌資平台，安排內保外貸。華映百慕達 107 年 11 月底帳上現金約新台幣 5,900 萬元，不足以償還到期的銀行貸款。中華映管公司恐往來銀行主張違約致使銀行貸款到期須立即償還，故提出重整計畫。

這個重整計畫提出之後，華映公司所有不堪的財報資料、海外投資、背書保證等證據才一一現形，台灣華映公司持有的 26.37%中國華映科技公司的股權，還擴大投資持股 100%的福建華佳彩公司，在 2018 年 12 月 17 日華映公司派駐中國華映科技公司的董事長林盛昌、監事劉俊銘辭職之後，華映百慕達股權遭到中國法院拍賣，因為台灣華映公司 2006 年計畫透過收購中國閩東電機，更名為華映科技公司後爭取在中國上市。

為了讓中國證監會同意此收購案，大同(股)公司向其承諾 19 項不平等條約，包含保證中國華映公司每年獲利 10%，不足的話就由華映百慕達以現金填坑，累積高過 30 億人民幣的隱形負債，台灣股東皆被蒙在鼓裡，最後台灣華映公司破產，中國華映公司透過法律程序跨海向華映母公司大同(股)公司追討債

權。導致華映公司的所有中國投資不但一夕歸零，還背了百億元的中國負債。在台灣華映公司的財報看起來，根本是 100%的華映子公司的福建華佳彩公司，也因為自導自演的討債風波由中國國企海絲集團增資入主，讓華映公司所有在中國投資一夕歸零，24 萬華映公司市場投資股東權益何在?

案例二：尚志化學半導體公司不當處置引發獨立董事反彈，小股東提告

2009 年 9 月 9 日興櫃的尚志化學半導體公司，曾經是財經媒體看好的磷酸鋰鐵正極材料尖端大廠，與台塑集團的長園能源並稱國內最有潛力作為電動車電池供應商。[1]（詳見附註 1）而這起事件因為 2016 年 6 月 14 日尚志化學半導體公司營收成長之際，林蔚山主持董事會以產能擴充計畫，提案把已經成熟的磷酸鋰電池製造生產銷售轉給中國國營企業的廣西「航天北斗新能源產業科技公司」；獨董張展鏡和吳雅惠辭職，另一位獨董陳文禹表達反對意見後離職，但是，林蔚山及其他董事竟然還是決議通過這項把成熟技術輸送給中國國企的交易。

尚志化學半導體公司其實是遭兩階段掏空，第一階段是林郭文艷拉攏在 2011 年有意入主大同(股)公司，而刻意將興櫃首日 132 元股價，在興櫃分散股權時僅以 15.89 元轉手給市場派入主的市場主力賈文中，當時市場就質疑林郭文艷犧牲小股東的權益，拿龐大的差價討好有意入主大同(股)公司的市場主力，這起舊案在調查局不了了之。

大同(股)公司把成熟的磷酸離鐵技術輸送給中國國企，介入大同第三波經營權之爭的股市金主賈文中經林郭低價輸送入主持有八千多張尚志化學半導體公司股票，卻慘遭坑殺，傳出卸任獨董陳文禹控告董事長林蔚山及董事林郭文艷、李龍達、張永吉、許建平、馬嘉應涉嫌掏空的重大弊案。

八年多來始終無法從興櫃市場脫胎換骨的尚志化學半導體公司，追根究底還是因為整個公司治理出現嚴重的問題，曾經擔任尚志化學半導體公司獨立董事的律師陳文禹指出 100 年 7 月 1 日尚志化學半導體公司為提升市場競爭力以及全球業務之拓展，不顧股東質疑其購買授權之必要性，仍支付過半資本額的新台幣 3.59 億元，取得磷酸鋰鐵之應用製造授權，並於簽訂專利權授權合約後，尚志化學半導體公司之主要業務另增加一項「鋰電池正極材料製造業」之業務。

105 年 6 月 14 日召開 105 年第三次董事會，尚志化學半導體公司三位獨立董事一再表明投資案需待評估後再議，獨立董事陳文禹當場提出建議:「本案待專業律師評估專利授權相關法律風險後，再議。」

林蔚山又於 105 年 10 月 28 日通知召開 105 年第 6 次董事會，該次董事會除

[1]附註 1 今周刊 2009 年 5 月 21 日 「南長園 北尚志獲利爆發期已近」

https://www.businesstoday.com.tw/article/category/80394/post/200905210007/

延續擬請同意磷酸鋰鐵轉投資案，並授權董事長簽署合約外，甚至擬請於股東臨時會審議終止與 LiFePO4+C Licensing AG 之專利及專有技術次授權合約事宜，因二名獨立董事張展鏡、吳雅惠均已於 105 年 10 月 21 日提出辭任書。

獨立董事對於上開簽署合作合約提出質疑之際，另一名獨立董事陳文禹亦當場表示認為投資案有法律風險，對投資案持反對意見。出席董事即被告林蔚山、林郭文艷、李龍達、張永吉、許建平、馬嘉應無視獨立董事張展鏡、吳雅惠提出辭職，以及獨立董事陳文禹對投資案表達反對之意見下，仍執意尚志化學半導體公司與中國國企廣西航天北斗共同成立合作經營公司，在終止授權及簽署「中外合作經營合同」將造成尚志化學半導體公司受重大損害情況下，仍執意無異議照案通過。

天底下有這樣的公司治理？尚志化學半導體公司的磷酸鋰鐵電池，都可以輸送給中國廣西航天北斗了，然後說那是「正常合作」！更令人質疑的國安問題是廣西航天北斗不僅屬中國軍方國企，更是負責對台軍事研究的單位，負責人農友華出身中國通訊局局長，專門從事對台軍事研究，與中國公安部門、國防科工部門關係密切。律師陳文禹在辭去尚志化學半導體公司獨立董事之後，看到大同(股)公司在實際掌控人林郭文艷的強勢主導下，不但年年虧損，竟然還把才經過股東會否決的增資案，擬以董事會決議申報生效的方式強行通過，才決定在小股東的委任下，使出『卸任獨董控告董事會掏空』的殺手鐧，希望檢調單位不要再縱容這樣一家嚴重公司治理失當的公司。

案例三：美國大同公司破產之不當決策

大同(股)公司旗下持股 50%的美國大同公司（TUS），一直都是綠能科技公司（3519）的矽料海外供應合約的公司，林郭文艷明知綠能科技財務情況已經陷入危機，卻在綠能科技公司向國內各銀行申請債務協商前 3 個月，透過美國大同公司與美商 Hemlock 簽訂矽原料 10 年長期購料合約，此合約的條件是保證美國大同公司在 108 年到 118 年間，每年都要以最低 3,500 萬美金的提貨量和單價，向美商 Hemlock 進貨採購。

但是，陷入嚴重虧損的綠能科技公司明知在 2018 年中國大陸取消太陽能補貼後，產業就急轉直下，而且，明知公司已經要進入債務協商要關門了，還去簽一個不能取消，否則將面臨高達新台幣 150 億元高價求償的長約，綠能科技公司的處置方式讓人匪夷所思，也沒有告訴投資人選擇另簽長約換取一個早就發生的錯誤導致美商 Hemlock 提告，撤告條件就是這個明知不可能執行而且面臨天價求償不得不宣布破產的採購合約。

因為台灣綠能公司的矽料供應商 Hemlock 早在 102 年 8 月就在美國密西根州對綠能科技公司及美國大同公司提起高額求償，直到 107 年 9 月雙方另行簽訂一個根本不可行的合約換取撤告。令大同(股)公司和綠能科技公司投資人質疑的是

不久之後 107 年 12 月 13 日綠能科技公司申請債務協商，董事會難道不知道與 Hemlock 的長約將帶來鉅額的或有負債風險?大同(股)公司和綠能科技公司的董事會對這個異常高額求償的合約竟然沒有表達異議?在投下綠能科技公司債務協商的震撼彈之後，已經失能的大同(股)公司董事會，草率宣布美國大同破產倒閉，就算結束這場荒謬劇(詳附錄七)？

案例四：志光能源公司經營電廠出售給大亞電線電纜公司之不當決策

對於「董事會運作不當造成決策失誤」之缺失-大同(股)公司在民國 109 年股東會前宣布，將旗下 100%轉投資的子公司，志光能源公司（掌握台灣最大漁電共生案）現金增資新台幣 2.5 億元，並經董事會充分策略規劃，先完成志光能源公司 2.5 億元現金增資案，再將志光能源公司出售，又出現以總價 8.19 億元價格賣給這兩家日本商社的重大消息，這些決策將有待經濟部投資審議委員會的核准，才能完成公司股權交割手續，後續才能再參與認購志光能源公司的甲種特別股，社會大眾一般認為，這些買賣股權作業都是董事會欺騙股東的行為。

志光能源公司的投資前後將近 60 億元，市場投資股東反對出售。在民國 109 年 10 月 21 日大同(股)公司召開臨時股東會，市場投資股東全面入主經營之後，隔年的 3 月 29 日，已經有市場投資股東全面主導的董事會，因為林郭文艷尚未辭去大同(股)公司董事(大同高中的法人代表)，董事會中決議將以 9.8 億元價格，出售志光能源公司的漁電共生發電廠專案，給上市公司大亞電線電纜公司。

消息一出，大亞電線電纜公司的股價在一個月內股價從$20 元漲到$34 元，漲幅超過七成。大同(股)公司賣力耕耘投資多年建設的台灣最大漁電共生發電廠專案，未來 120 億出售給台電的利益，竟然輕易拱手讓給大亞電線電纜公司，確實未能維護股東權益。

案例五：陳守煌當選董事立即請辭，無效董事會依然做出連串違法重大決議

民國 106 年 5 月 11 日幾經法院判決自始無效的大同(股)公司董事會，除了學術界出身的三位獨董蘇鵬飛、吳啟銘和劉宗德之外，高檢署檢察長出身的平安恩慈法律事務所律師陳守煌是亮點，但是，面對一連串違背公司治理的重大決議，海內外子公司的無端消失、三家公司下市、不當的背書保證，依然還束手無策，在高額的大同(股)公司董監責任險的保障下，依然當了三年的橡皮圖章。

但是，在 109 年 6 月 30 日大同(股)公司違法亂紀的股東常會，主席林郭文艷強勢主導剔除超過 53%股東的表決權，投保中心、金管會和經濟部相繼出手認定當天選出的董事不合法之後，經濟部不但否准大同(股)公司申請變更登記，更在八月間核准了市場派股東欣同公司、新大同公司以公司法第 173 條第四項自行召開股東臨時會，但是，這段兩個多月「大同(股)公司根本沒有董事會」的期間，林郭文艷主導的公司派依然頻頻出招，做出非常多重大決議。

雖然 109 年 6 月 30 日大同(股)公司的股東會公司派以剃除股東投票權的奇招九席全拿，但是，當天以自然人選出的新選任董事陳守煌在 3 小時內辭職，獨立董事羅清泉也接續請辭，在證明 109 年 6 月 30 日大同(股)公司股東會連當選的董事都認為無效，陳守煌甚至直言在股東會前三個月就已經提出辭呈，而且手中並無大同(股)公司股票，更無意續任，卻還是以自然人身分當選董事，因為他在司法界的「份量」被強迫中獎，因此在股東會結束的 3 小時內就以書面方式通知大同(股)公司請辭董事職務。

但是，從大同(股)公司無效的民國 109 年 6 月 30 日股東會到 10 月 21 日由市場派召開臨股會期間，根本就沒有一個合法的董事會來執行大同(股)公司的決策，整個公司處於空轉狀態。但是，林郭文艷竟然趁兵荒馬亂，主管機關萬箭齊發處分大同(股)公司的時間，根本不存在的董事會依然做出出售勝陽能源股權、出售華映公司楊梅廠與龍潭廠土地與機器設備的公告，還替華映百慕達公告處分法院持有的華映科技公司股權、代子公司台北工業公司貸與資金給綠能科技公司，又替尚志資產公司大幅變更股利分配，從原定第 2 季每股配發現金股利 10.69 元，總金額 5,581 萬元，大幅調整為每股配發 229.29 元，總金額高達 11.96 億元，前後相差 21 倍；還決議新設 3 家資本額共 210 萬專營太陽能發電售電業務的新公司。

一個自始無效的董事會做出一連串重大決議，從民國 106 年 5 月 11 日的自始無效的董事會，到民國 109 年 10 月 21 日變天選出新的董事會之間，就連被強迫中獎的董事陳守煌都在三個小時內請辭，沒有任何代表性的大同(股)公司董事會依然做出太多影響大同(股)公司、華映公司、綠能科技公司等三家公司超過 60 萬股東的重大又違法失誤的決策。

案例六:大同(股)公司違背公司法私設執行董事擴權

在大同(股)公司研究個案中，或許是因為大股東一開始選擇團隊的匆促，人選「或有疑惑」，從第一批經營團隊經理人的董事長林文淵，五十天後更換第二批經營團隊經理人的盧明光、鍾依文。但是先後所代表的都是同一法人代表「競殿投資公司」，期間因為法人代表的更換速度過於頻繁，一年後又大舉換人，最終代表法人最大股東的負責人，尚志資產董事長王光祥親自接任大同董事長，同時間卻又出現體制外的「執行董事」，這些不符合代理理論亂象，也是個案大同(股)公司讓外界霧裡看花的公司治理亂象。

公開接受媒體專訪自稱「開著坦克車進大同」的大同(股)公司執行董事陳榮泉，在王光祥正式接任大同(股)公司董事長後，接替盧明光的競殿投資法人代表擔任大同(股)公司董事。陳榮泉在未符合公司法的規範下於 111 年 1 月 3 日開始擔任「執行董事」，對內職務等同董事長。幾天後，台灣證券交易所就接獲檢舉指出大同(股)公司竟然違反公司法私設執行董事，架空董事長王光祥。金管會在

同年2月9日發函大同(股)公司,要求3日內答覆為何會設立法律上不允許的「執行董事」一職？並要求說明執行董事、董事長與一般董事的權責如何劃分？是否涉及違背公司法208條未許可之職務,大同(股)公司的公司治理再度引爆新的人事爭議。

但是，大同(股)公司內部及陳榮泉不理會金管會的來函，不但繼續執行「執行董事」的職務，還接受媒體專訪自己如何扮演影子總經理，還分掉董事長的權力。依據《公司法》的規範，台灣的公開發行公司並沒有「執行董事」這個職務，「執行董事」一詞，是大英國協體系的國家地區採用，如新加坡、加拿大、香港等。根據經濟部商業司記載，大同(股)公司的公司章程並沒有設立「執行董事」職位；董事長違背公司章程即違反公司法規定（通常公司章程都依據或引用公司法）。

在林文淵、盧明光、何春盛，這些市場派大股東找來的外部商場老將都紛紛離開的情況下，又持續違背公司治理冒出「執行董事」的職務。根據現況探討，大同(股)公司新舊經營團隊事實上都重踏覆轍，忽略「公司治理」；臺灣金融監督管理委員會後續將依事情發展，將適時懲罰大同(股)公司經營者，對於公司治理應遵循法尊規定，謹慎行事，千萬別以不可不知而不罰，凡事依法行政，雷勵風行導正大同(股)公司董事會。

四、董事會缺失對經營績效之影響一

大同(股)公司，是一家「百年企業歷史老店」，曾經由該公司所製造生產及銷售的大同電鍋及3C家電，在台灣曾經風靡一時。大同(股)公司進行多角化經營之後，跨足教育界設立大同工學院。

大同(股)公司，目前的主要營業項目，分為三個板塊，分別為光電事業及機電能源事業、消費生產事業以及系統事業。2017 年事業群的經營績效營收比重分別為47%、30%和24%，主要經營商品有變壓器與配電設備、馬達類產品、發電設、數位娛樂產品、家電設備以及綠色能源裝備等。

根據經營狀況及財報績效數據來看,近年來大同(股)公司的主營業務經營欠佳。尤其自 2013 年以來，毛利率一直維持在 10%左右，營業利潤率以及稅後淨利率在2017年之前長期維持在0以下，2017年的稅後淨利率也只有2.81%。從資產負債表的報表上數字來看,2017年之前大同(股)公司的負債比例一直在70%左右，且負債中短期借款占比較大，對於大同(股)公司的經營壓力頗為嚴重。

大同(股)公司主要轉投資，包括在大陸的中華映管科技公司，做為主營業務在研發和生產顯示器和彩色單色映管(CRT)，薄膜電晶體液晶顯示器(FTF-LCD)。而台灣的中華映管科技公司自 2011 年開始逐步收縮電腦顯示器面板等產品，專注於中小尺寸顯示器面板和觸控面板，當時在該領域營收占比接近 100%。其公司在2017年主要發展方向為車載面板，觸控式技術，嵌入式系統，新材料以及

智能系統方向。其銷售規模在全球所有技術類別的中小尺寸面板中以出貨量計算為第二位，市占率約 9.5%。

但從財報績效數據來看，台灣及中國大陸的中華映管科技公司，近年來的經營情況堪憂。台灣中華映管科技公司的毛利率在近些年一直徘徊於 0-20%之間，營業淨利率和稅後淨利率在 2017 年之前，一直處於負數。從資產負債表結構來看，中華映管科技公司也一直處於高負債狀況，在 2015 年的時候負債率一度達到 88%，至 2017 年負債率維持在 60%左右，且短期負債占比較大，自有現金流量連續多年為負。從資產負債表的報表上數字來看，台灣中華映管科技公司的經營危機確實不小(詳表 12:大同公司 105-107 年相關部門營收表現)。

大同(股)公司的經營權及股權爭議，前後持續了 3 年多，大同(股)公司經營層的經營權及股權爭議期間，有不少失序行為在很多方面對大同(股)公司的經營層面，產生了巨大的負面影響。其中以大同(股)公司經營權及股權爭議期間，林郭文艷對應市場投資股東所採用的「焦土策略」對公司影響非常大，其失序處分重要子公司、出售投資性不動產，以及主動促進子公司重整下市等，對於大同(股)公司的資本結構與獲利能力都帶來了負面效果。

根據相關部門要求公告營收表現，大同(股)公司本身的經營績效，在經營權及股權爭議期間不斷下滑，自民國 105 年起至民國 107 年經營權及股權爭議期間的績效進行數據對比，大同(股)公司主要的三大核心業務中，光電事業部門的營收下滑了 28.37%，機電能源事業部門下降了 29.27%，總營收下降了 21.96%。

大同(股)公司的營業毛利表現出公司在主營業務方面的經營水準，從毛利上看，大同(股)公司雖然在民國 106 年的營業收入下降，但在營業成本的控制上有所進步，獲得了一定的增長。

到了民國 107 年，大同(股)公司則是出現了毛利為負的情形，雖然說明大同(股)公司的經營權及股權爭議，期間策略規劃的主要範圍是資產的處置與子公司的下市。但是，這些行為也實實在在的影響到了大同(股)公司的主要營運業務。

大同(股)公司作為傳統產業，相關事業部門的毛利與營收都同時下降，原因並不能用固定成本較高，營收的下降，導致了毛利為(負)來解釋，而是大同(股)公司的經營權及股權爭議期間，確實影響到大同(股)公司主要營運業務的運作。

表 12:大同公司 105-107 年相關部門營收表現

項目	105年	106年	107年
1.光電事業部門	33,066,654	34,724,488	24,018,910
2.機電能源事業部門	29,873,836	26,284,194	21,129,148
3.消費生產事業部門	11,031,258	10,451,792	11,059,677
4.其他事業部門	3,705,877	4,092,535	4,414,990
5.集團事業總計	77,677,625	75,553,009	60,622,725
6.營業毛利	10,586,566	11,817,697	2,461,794

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

五、董事會缺失對經營績效之影響二

在民國 106 年股東會之前。大舉買進股票的市場派，認為大同(股)公司的資產雄厚，光全台 45 萬坪的土地至少價值千億，因此，當股價跌到雞蛋水餃股時，從五元開始大舉買進，因為，總市值一百多億元的大同(股)公司實在太便宜了！

但是，不善經營的林郭文艷，在民國 106 年的第四階段外力入侵的股東會就明白手中股全無法與市場派抗衡，因此，開始了一連串處分資產及轉投資的策略。

從 106 年第四階段的股權爭奪戰到民國 109 年 6 月 30 日的三年間，大同(股)公司同時喪失了臺灣本地的工廠，以及大陸、東南亞的諸多子公司，公司的產業佈局在此次經營權及股權爭議期間事件後經營版圖大幅縮水。

更重要的是，大同(股)公司喪失了至少 34 家子公司的管理權(詳表 13:大同公司喪失子公司管理權列表)，不但處分過程爭議，出售對象有爭議，就連資金流向也同樣爭議。市場派股東曾質疑，大同(股)公司在民國 107 年 12 月 27 日公告出售大同(股)公司越南公司，價格是美金 2080 萬元，新臺幣 6.41 億元，由於大同(股)公司一面批評「市場派是中資」，另一面卻故意隱匿自己與中資交易，刻意在出售大同(股)公司越南有限責任公司股權時，於公告重訊未完全揭露與中國大陸買家簽訂的資訊，僅公告交易對象是香港的美家投資有限公司，因而遭交易所裁罰五萬元。而這家在香港註冊，股本只有港幣一萬元的美家投資公司，唯一的股東是中國浙江省恆林椅業股份有限公司，並在上海證交所掛牌，應該要如實公告。但是，大同(股)公司出售越南公司的交易不但故意隱匿是透過代辦機構給真正的陸資買方，還對外宣稱「處分利益 4 億餘元」。

其實大同(股)公司在越南的投資最原始的金額 9.33 億元，另有 5.26 億元的應收帳款辦理增資來彌補，合計總成本高達 14.59 億元。如果依照公告以 6.41 億元出售給中國大陸買家，實際上是虧損八億多元，卻隱匿實情對外公告獲利約 4.06 億元，簡直是隱匿賣家又造假。

另外，清算對馬來西亞華映（納閩）9.7 億元投資案。中華映管公司於 105 年 2 月將投資馬來西亞華映公司（納閩）的 41.03%股權，以 9.7 億元出售給大同(股)公司；107 年 12 月 23 日大同(股)公司以「馬來西亞華映公司（納閩）業已完成清算程序」，將這筆 9.7 億元投資案在帳上歸零，華映納閩公司從此灰飛煙滅，完全沒交待這筆投資案虧損多少錢？也沒人對虧損負責。

更讓投資人感到奇怪的是，大同(股)公司手上有價值的子公司，在林郭文艷面臨市場派來勢洶洶的過程中，處處遭到賤賣。2016 年 6 月才對外表示子公司凌巨公司（8105）轉型車用面板市場成功，營收提高 30%~40%，結果，公司是依舊釋放利多，一面賣股，同年就宣佈將華映公司手中 54%的凌巨公司持股出售給日本凸版印刷株式會社子公司 Ortus Technology 賣凌巨公司持股救華映公司，卻是怎麼填補也補不了華映公司龐大的爛帳。

表 13:大同公司喪失子公司管理權列表

公司名稱	主營業務	處理狀態
1.台灣中華映管科技公司	液晶面板	破產
2.綠能科技公司	太陽能晶片、薄膜	清算
3.尚志半導體公司	晶圓加工	清算
4.大同公司美國（股）公司	大同（股）公司產品銷售	重整
5.Tatung Global Strategy Investmentand trading (BVI) Inc.	專業投資	清算
6.Tatung System Technologies HoldingLtd	轉投資控股公司	註銷
7.吳江尚化塑膠有限公司	ABS 產銷	清算
8.大同公司電線電纜科技（吳江）有限公司	電線電纜製造與販售	清算
9.尚志電線電纜科技(吳江)有限公司	電線電纜製造販售	清算
10.大同公司電線電纜泰國（股）公司	電線電纜	清算
11.馬來西亞中華映管（股）公司	投資控股及TFT-LCD 銷售	清算
12.大同公司越南責任有限公司	家電製造	出售
13.宿遷志偉置業有限公司	不動產經營	出售
14.華映科技(集團)(股)公司	液晶面板	出售
15.淩巨科技(股)公司	液晶面板	出售
16.淩巨薩摩亞控股有限公司	投資業務	隨子公司出售
17.旭恒投資(股)公司	投資業務	隨子公司出售
18.淩巨德拉瓦公司	投資業務	隨子公司出售
19.昆山淩達光電科技有限公司	液晶顯示器模組組裝	隨子公司出售
20.深圳旭茂光電技術有限公司	液晶顯示器模組組裝	隨子公司出售
21.昆山和霖光電高科有限公司	液晶顯示器模組組裝	隨子公司出售
22.昆山和霖光電高科有限公司	觸控式面板之產銷業務	隨子公司出售
23.華映視訊（吳江）影響公司	TFT 後段模組組裝	隨子公司出售
24.華映光電（股）公司	TFT 後段模組組裝	隨子公司出售
25.福州華映視訊有限公司	TFT-LCD 零組件製造	隨子公司出售
26.華樂光電（福州）有限公司	TFT-LCD 零組件製造	隨子公司出售
27.華映科技（納閩）有限公司	投資控股及TFT-LCD 銷售	隨子公司出售
28.福州應元股權投資管理公司	專業投資實業	隨子公司出售
29.福建華佳彩有限公司	液晶顯示器零部件	隨子公司出售
30.福建華冠光電有限公司	TFT-LCD 後段模組組裝	隨子公司出售
31.科立視材料科技有限公司	觸控組建材料	隨子公司出售
32.福建三帝光學玻璃有限公司	光學玻璃	隨子公司出售
33.華映光電（香港）有限公司	TFT-LCD 後段模組銷售	隨子公司出售
34.福建華佳圓房地產有限公司	房地產開發與物業管理	隨子公司出售
資料來源:本研究整理並參考大同(股)公司網站		

六、董事會缺失對經營績效之影響三

大同(股)公司在大臺北地區擁有不少土地與工業廠房，長年以來大部分廠區均作為工業生產使用，可謂台灣傳統產業代表廠牌之一；然面對產業結構的轉變以及當前產業經濟全球化之發展趨勢下，人力高度利用型態之工業出走，外移至人工費用較為低廉之國家，再加上群聚現象理論之興起，廠商紛紛搬離舊有僅針對單一產業類型發展所規劃設置之工業區，而選擇遷移至都市郊區新籌劃設立具備複合化、專業化、多樣化機能之工業園區；近幾年逢經濟不景氣下，許多企業也因此不堪虧損而關廠或遷廠，工廠面臨轉型或棄置的壓力，在此時空背景下，工業廠區土地之閒置問題值得重視。

另一方面，過去工廠廠房之設置地點，多位於都市發展中心地帶，隨著都市空間結構擴張與重整，市中心的使用型態逐漸轉變為廠辦、商業大樓與高級住宅，原本作為工業使用的地區與周邊都市發展，不論在使用機能或是都市景觀上，都產生互相排擠現象，隨著大臺北地區市中心土地因人口移入而房地產價格上揚，閒置工業區轉型為其他符合效益之使用分區已經成為現行都市發展策略。

例如：總部、芙蓉大廈、復興南路都更、基隆倉儲用地變更等事項，這些事務，向來被視為大同(股)公司金雞母的尚志資產公司責無旁貸，在股東利益最大化的考量下，大同(股)公司的土地開發，成為 20 年未發放股息的大同股東，最期盼的願望。但因公司治理上的缺失像是反對開法、都更作業對於未顧及和維護股東權益，造成公司股東權益的損失。

第三節、在「相關法令規章之遵循」方面的缺失

大同(股)公司經歷 102 年歷史歲月，其實也是台灣中小企業對於公司治理的「經典案例」，目前台灣中小企業，多數公開發行資本市場上市櫃公司，對於公司治理議題所討論的想法或建議，進行說明並逐條舉列，舉凡以論長、論輩不論賢能的接班制度，或是經營高層者想以低持股來實際控管公司等不對稱的權利，或是廣設財團法人公益慈善機構，或是直接在海外私設控股公司以母子公司交叉持股對公司進行操控，或是經營權之爭，或是以冗長的司法訴訟及審判方式與法律手段，上揭都是常見於公司治理及審計運作，違背法令的經典案例。

另外，根據國內現行金融管理相關法令規定、對於公開發行資本市場上市櫃公司的經營高層，應增列如果涉及經濟犯罪得被「解任」的規定，並適時要求公開發行資本市場上市櫃公司的經營者或當事人，如獲司法判刑確定者必須解任。

根據司法院判決書查詢公開資訊案例，得知大同(股)公司前董事長林蔚山，涉嫌掏空公司(通達公司弊案第二審定讞)，卻以仍得以「上訴」作為藉口，持續經營管理及控制大同(股)公司的奇怪現象。但是，身為數家公開發行資本市場的上市櫃公司當事人或負責人，是否應該肩負照顧廣大市場投資股東及公司關係人

的權利義務，尤其是經營管理者的誠信度，是否必須適用更高的誠信原則及道德標準？

國內百年企業，歷史老店大同公司，由該公司歷年所製造及生產的「大同電鍋」和「大同電風扇」分別在台灣風靡一時，公司為傳統產業除了多角化經營之外還有跨足教育界，期間為公司人才培訓與建教合作所需，陸續創辦大同高中及大同大學(大同工學院)，大同師生員工心目中永遠的「教授校長董事長林挺生」在建教合一研究發展的過程中，奠定了台灣「工業之父」的崇高地位。但是，在幾次的股東常會爭執期間，為了保有經營權，公司屢屢發生違背法令規章的行為，並遭到主管機管處分，包括：

一、法人股東之提名權及提案權遭不當使用

（一）、民國 106 年 5 月 11 日股東會前的董事會，以違法技術運用「全數剔除市場派股東提名」阻擋市場投資股東，使其無法正常推薦與提名董事及獨董，並持續獨佔公司經營權。

（二）、大同(股)公司於民國 108 年 12 月 13 日，宣布旗下 2 家資本上市櫃公司華映重整、綠能債務協商，雖後又有第三家尚志半導體下市，美國大同公司無預警相繼破產與倒閉。瞬間造成近三十萬投資股東血本無歸，幾萬名員工被迫失業，聯貸銀行貸款損失，也差點引發金融體系危機，以及供應鏈廠商無法回收物料及取得代工價金等問題。

（三）、民國 109 年 6 月 30 日召開股東會前，原經營團隊(董事會)將面臨改選，小股東很積極提案，要求追究那些前屆董事會成員，違背職務罪、侵佔罪及提供不實財務報表等行為。但是，林郭文艷一人掌握的董事會，竟然全數否決所有的股東提案，讓本該屬於最高決策的股東大會，完全無法運作。

公司經營高層對於公司治理，不該以「家天下」的私心胡作非為，如一時失誤觸犯法律之後，能以慚愧之心，向社會大眾公開懺悔，重新建立資本市場對公司治理的信任，以保障及維護國民的股東權益，這也是經營者必須要承諾的作為！

二、公司自辦股務竟是為了對付股東檢舉涉嫌炒股

面對大同的經營權之亂，主管機關並非毫無作為，包括金融監督管理委員會、經濟部、證券交易所、投保中心、國內證券主管機關，以及相關產業單位部門，都相繼出手給予嚴懲，裁罰大同(股)公司的董事會及經營者，包括投保中心有史以來第一次針對大同董事長林郭文艷在股東常會逕自認定部分股東無表決權，而向法院提起對林郭文艷的董事職務解任訴訟。金管會主委黃天牧也在小股東具狀向法院提告林郭文艷及公司法務長趙安、股務主管王隆潔涉嫌特別背信之後，直接將林郭文艷等人函送台北地檢署偵辦。

經濟部則宣布大同(股)公司在民國 109 年 6 月 30 日召開股東會進行董事會改選作業「不合法」，必須重新召開；集保公司也取消大同(股)公司長期以來作為對付股東工具的「自辦股務權利」，台灣證券交易所同時將大同(股)公司從資本市場股票交易打入「全額交割股」，經過小股東兩個多月的努力，於同年 8 月間經濟部核准新大同投顧公司與欣同投顧公司得以公司法第173條第4項之規定召開股東臨時會。

由上述可知大同(股)公司在公司治理上的缺失使公司面臨司法裁罰與訴訟危機，公司股票打入全額交割股也重挫了股市投資者對於公司的信心。

取得經營權的靈魂人物台商鄭文逸，在一審被依違反證交法 155 條判刑 13 年 6 個月，綜觀台灣證券史上為取得經營權而涉及司法訴訟的案例，辜仲瑩在 2009 年看上金鼎證，遭張平沼出手控告違反證交法；國巨董事長陳泰銘佈局十年買下大毅，遭控告「假併購，真炒股」，在檢方就不起訴。日月光在 2017 年要併購矽品，高雄地檢署黑金組檢察官以內線交易起訴日月光營運長吳田玉，一審就獲判無罪。而鄭文逸買進大同股票的目的既然志在取得大同經營權，法院一審也認定取得經營權之目的，卻又以涉嫌「炒股」重判，實為相互矛盾之見解。

為了經營權而買進股票，與單純被認定「炒股」，非為了經營權的案例及適用法條並不相同。例如「花蓮王」傅崐萁的炒作合機股票案，在所謂「相對成交」、「高買低賣」的認定上，也相當嚴謹認定了炒股的意圖。台灣證券史上，確實從來沒有發生過像林郭文艷這樣的資本市場公開發行上市公司董事長，為維護經營權而控告長期買進股權的大股東涉嫌炒股，一路加碼買進大同股票的大股東鄭文逸，一直到拿下經營權，安排所有董事、獨董，才穩定一個陷入經營危機的公司，卻遭法院一審認定「炒股不法獲利」而予以重判。

這起司法案件，堪稱少數為了拿經營權，在未取得經營權之前遭原董事長控告股東炒股，單純因融資代持，轉換成法人持股提名董事、獨董，而被以最後過戶日作為時間進行切割，無視隔日後立刻轉換成「欣同投資顧問公司」、「新大同投資顧問公司」法人持股，並提名法人代表參與經營權，卻被認為是「炒股」的特殊案例。

近年以來，台灣公開發行資本市場陸續發生許多上市公司及中小企業經營管理之弊案，對於金融管理及市場發展造成重大的衝擊。這些個案事件之發生原由及探討，經過統計分析進行評估歸納，大多數個案出自於公司治理及董事會監督不周的問題。如果經營管理階層，都以自身利益行為，操縱公司財務損益，放棄公司內部審計稽核作業，喪失審計獨立性等，有關公司治理及經營管理的問題必然發生。透過這些實際案例及問題探討的分析，知悉諸多公司經營行為差異性，處處都可見經營管理層次，充滿人謀不臧之痕跡。因此，針對公司治理及經營管理的議題，進行深度探討，應能夠受到金融管理機關及資本市場及社會有心人士

重視。

針對台灣傳統產業或中小企業做為論文個案研究探討議題，將以百年歷史的上市公司大同(股)公司做為案例進行個案的探討。其中，主要的探討方向將以「大同公司治理」與「大同董事職能」兩者之間的互動關係及董事會在日常所扮演的角色定位。

透過大同(股)公司個案探討的分析過程，顯示公司的董事會及經營團隊的組織，具備多樣性、專業性與獨立性等三種，並決定了公司董事會經營團隊的運作模式及方式。因此，我們深知中小企業如何加強職能運作，是公司治理的重要關鍵，同時從公司治理經營角度，可能必須實現一些標準作業規範，例如強化監督、多方諮詢、策略目標的規劃與釐訂及資源整合的功能。

從 2015 年以來，透過公開資訊取得資料，仔細整理及分析大同(股)公司年報資料，並觀察大同(股)公司的治理績效。將所有的財報及績效數據進行圖表統計作業及進行比對，深入評估大同(股)公司後發現，經營者只專注在短期的發展與自身交叉利益輸送。而且大同(股)公司經營高層，林蔚山董事長及家族持股甚低，卻能夠同時擁有公司的所有權與經營權。大同(股)公司董事會與總經理的角色也嚴重混淆，甚至林蔚山董事長一人就能身兼數十家關係企業的董事長職務。

對於這些組織架構、作業缺失與過程模式，都將成為大同(股)公司的風險，風氣不良與制度衰敗將為企業帶來非常嚴重的經營風險與財務危機；反觀之，如果大同(股)公司的董事會及經營高層，能夠秉持法律規範，具有良好的公司治理願景，以及為公司經營管理能夠落實及行使董事會職能，才能同時增強董事會獨立性及多元性與專業性。

後續能夠優聘專業的跨領域經理人經營事業，再通過大同(股)公司所屬的大同世界科技公司，從旁協助積極建立 AI 智能的資訊系統，運用資訊達到通透性對外充分揭露公司治理的績效，同時塑造大同(股)公司的勤、儉、誠、正的文化核心及百年傳承。

三、「大同條款」之第 173-1 修法因應

大同的經營權之戰算是台灣證券史上持續最長的一家公司，曾經在第三階段參與買股而被林郭文艷以出售尚化公司股票，特定低價交易模式化解危機的股市老手賈文中表示：「除非市場派持股過半，否則林郭是不會放手的」，於是，在民國 107 年公司法的全盤修正中，就有不少股東針對股東會的召集權、提案權、股東名簿的提供與董事候選人的提名制度中出現的違法行為，要求主管機關已強化公司治理、保障股東權益為目的，全面修改公司法。

其中經濟部又新增的公司法第 173-1 條文修法，繼續三個月以上持有股份總數超過半數之股東，可以自行召集股東臨時會。這個新增條文於民國 107 年 5

月 10 日在立法院經濟委員會會議中，由賴瑞隆立法委員等 17 人共同提出，經過多次逐條討論之後，於民國 107 年 6 月 29 日進入二讀，新《公司法》於民國 107 年 7 月 6 日三讀通過，民國 107 年 11 月 1 日修正上路實施。

這個被俗稱「大同條款」的修正案，讓過去經營者藉由主場優勢佔據經營權的狀況可以有效改變，可以是對市場派去得經營權注入強心劑。控制公司的股東保有經營權的唯一方法，就是增加手中持股。這是台灣公司法 17 年來最大幅度的修正案，藉由美國法與日本法的比較法律及案例，修訂關於股東會召集權與召集請求權(詳表 14:大同條款 173-1 適用為公司法修正)。

由於「護國神山」台積電等優質的公司，外資持股的比率相當高，包括爭奪激烈的大同公司，外資持股比率也超過 30%，另外，資金部位龐大的保險業則應排除在外，不得以此作為揪團及召集的主體。修法過程中，有關外資能否適用，以及如何分拆的問題，也成為各方角力的關鍵。經過一番討論，國立台北商業大學教授李禮仲在參與修法討論時表示，如果限制外資保管銀行不能分割或分拆股權，明顯不符合當時立法鼓勵外資參與股東會的原意。如果要求外資保管銀行必須整合所有外資受益人的意見，等於是設下路障。

公司法第 173-1 條文的股東會召集權，法令規定雖不是唯一、特例的立法，但特別考慮市場投資股東的權利，經過公開討論，經濟部也確立在 2012 年實施的同法第 181 條第三項就已經開始執行分割投票制度，這個符合台灣特色的股東行動主義。

公司法第 173 條第一項「大同條款」雖然未使用在大同臨時股東會，但是，包括聯光通公司（4903）、虹冠電公司（3257）、民視公司、乖乖公司、高崗屋公司、海洋國際公司等企業，都已經運用了這項公司法的修正條文，讓持股過半的股東召集臨時股東會改變經營權，也算是大同經營權爭戰的過程中間接受惠的公司。

表 14:大同條款 173-1 適用為公司法修正

經濟部召開公聽會以《公司法》大同條款 173-1 適用為修正
107 年 11 月 01 日經濟部公告《公司法》修正上路
經濟部召開公聽會以《公司法》大同條款 173-1 適用為修正
107 年公司法修正，新增了 173-1 俗稱大同條款的一個新規定：「繼續 3 個月以上持有已發行股份總數過半數股份之股東，得自行召集股東臨時會。」掌握股東會主辦權，就能運用比如嚴審對方股東身分，讓其無法順利投票等程序手段，左右董監改選勝敗，這種主場優勢正是眾多低持股經營者，能打贏經營權之爭的一大關鍵。

資料來源:本研究整理參考經濟部公司法實施

四、華映公司違法超額赴中國投資

為投資中國，華映向投審會陸續申請赴中國投資，包括華映光電、華映視訊、深圳等申請案，但是，華映向投審會申請核准的金額，華映台灣母公司貸與中國資公司的資金遠遠超出投審會的核准，因此遭質疑偷跑，甚至錢進中國，債留台灣，尤其拿 99%質押的華映百慕達股票，做為大同(股)公司對華映公司背書保證的擔保品，即使大同(股)公司對華映公司的資金貸與遭主管機關發現違規搬走 30 億，金管會只罰 24 萬，也沒有人遭移送法辦，對大同 18 萬股東無法交代。

大同(股)公司涉嫌錢進中國的幾大疑點如下:

一、根據中華徵信所的調查報告

大同(股)公司至 106 年在中國大陸共投資設立 38 家公司，其中規模最大的中華映管以台灣資金設立的華映光電公司、福建華佳彩公司、科立視材料公司、華榮光電公司、華映科技公司，並以華映百慕達作為控股公司。

在林郭文艷祭出「華映公司重整，綠能科技公司債務協商」的消息之後，財信傳媒董事長謝金河曾在臉書表示，這些年華映公司錢進大陸，單是對一家子公司華佳彩公司就投入 84 億人民幣，華佳彩公司資本額 372.73 億元，科立視材料公司股本 117.69 億元，華映光電公司 103.19 億元，華映科技公司 122.73 億元，單是這 4 家大陸子公司就投入 716.34 億元，現在兩手一攤說公司要倒了(詳表 15:根據華映 2018 年 Q3 經投審會核准的金額如下)！世間哪有如此天理。華映公司投資中國上千億元，在台灣的總負債 845 億元，這是典型「錢進中國，債留台灣」的最惡劣示範，主管機關千萬別睡著了！

華映公司卻表示，公司不但不是 「錢進中國、債留台灣」，反而是在大陸質押借款，拿錢回台，償還台灣的銀行貸款並充實營運資金。並列舉在台真實償貸金額證明，在民國 98 年至 107 年公司嚴重虧損狀態下，仍可以償還台灣各銀行借款共約新台幣 313 億元。

截至 2019 年 6 月持有的中國華映公司 7.29 億股票全數遭福建法院凍結，因為股權質押給中國渤海國際信託公司、中國中鐵信託公司作為「深圳市華映光電」借款擔保，總計有 40 億元到期未償還。

深圳華映光電公司到底是甚麼樣的公司？華映百慕達每年公告對深圳華映光電公司的應收帳款金額都相當高，民國 105 年底 175 億元、民國 106 年底 145 億元，到民國 107 年底因中國華映科技股票抵押借款餘額 114 億元，華映百慕達對深圳華映光電公司應收帳款剩下 23 億元，結果，在台灣華映公司被搞垮後，原本持有中國華映科技公司的股票，也將於中國網站遭拍賣。中國華映科技公司在深圳交易所發出重訊，揭露第 2 大股東「福建省電子信息集團」將透過「以股

抵債」方式，吃下台灣華映公司對中國華映科技公司的持股，成為中國華映科技公司的第一大股東。

表 15:根據華映 2018 年 Q3 經投審會核准的金額如下

華映視訊	120,000 千美元	
福州華映視訊	700 千美元	
深圳華映	327 千美元	
華映光電	194,411 千美元	
但是單單在 2018 年華映發布的重大訊息分別如下:		
107 年 2 月 6 日	資金貸與華映光電	65 億 1687 萬元
107 年 2 月 6 日	資金貸與科立視材料	32 億 5613 萬元
107 年 6 月 7 日	資金貸與華映科技集團	57 億 2441 萬元
107 年 7 月 13 日	資金貸與華榮光電福州	48 億 9820 萬元
107 年 10 月 16 日	資金貸與福建華佳彩	54 億 4455 萬元
109 年 5 月 25 日	資金貸與華映科技吳江集團	64 億 3069 萬元

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

大同董事長林郭文艷的長兄郭文敏，自民國 103 年 1 月 13 日至民國 105 年 12 月 15 日，曾任深圳市華映光電公司董事及最高顧問，對中國華映公司的資金去向，難道不知情？

大同(股)公司把中國華映公司巨額資產，直接送給中國國有企業？違法作業，坑殺所有台灣投資人，在台灣貸款的銀行，及辛苦員工們的血汗錢！這到底是愚蠢至極，抑或是配合套殺伎倆，把一個台資企業，搞得變成中共國企！無論如何，這件事的責任，必須追究到底。

二、前立委黃國昌揭露，台灣華映公司被搞垮之後，其原本持有中國華映科技公司的股票，也在中國網站被拍賣。

後來，中國華映科技公司在深圳交易所發出公告，重訊揭露第二大股東「福建省電子信息集團」將透過「以股抵債」，吃下台灣華映公司（透過華映百慕達）對中國華映科技公司的持股，取代台灣華映公司成為中國華映科技的第一大股東。因而他列出「華映公司債留台灣，錢進中國四部曲」

- ➡ 第一步：2009 年，利用台灣投資大衆的錢，在中國成立華映科技公司；
- ➡ 第二步：之後數年，保證中國華映科技公司獲利 10%，台灣華映公司卻

年年蒙受鉅額虧損；

➡ 第三步：2018 年，福建省電子信息集團向台灣華映公司討債，這第一槍讓台灣華映公司開始走向破產之路

➡ 第四步：福建省電子信息集團宣布將吃下台灣華映公司原有的持股，進一步將中國華映科技公司變成「中國國有控股公司」。

五、花全體股東的巨資打官司搞廣宣維護個人經營權

2021 年 3 月，以王光祥董事長為首的市場派進入大同公司經營管理階層，赫然發現，2020 年 10 月痛失經營權的林郭文艷，當年度本業年虧 8.6 億，卻花 7 億打官司、拼廣告宣傳，只為保住個人經營權(詳附錄 4 相關圖片資料)。

在林文淵接任大同公司董事長之後，就積極追查林郭文艷不當的公司治理作為，其中，面對 2016 年以來市場派鄭文逸為首的大股東來勢洶洶，林郭文艷就大撒新台幣多方圍堵。除大量購買媒體文宣，痛批市場派是「中資」之外，2 年內用在打官司、拼廣告宣傳、辦論壇的費用高達 6.8 億元。大同公司前法務長趙安曾經擔任過主持律師的華通法律事務所，大同公司也在兩年間讓前法務長領走超過 4000 萬元的律師費。

公司派和市場派為了經營權戰爭打了四年多，雙方兵戎相見、精采絕倫，但是在媒體戰、法律戰、輿論戰耗費龐大。但市場派無論如何，也是王光祥、鄭文逸掏出自己口袋的錢，而林郭文艷卻是花費所有股東的錢，來保全自己的經營權，而且，他個人持股早已出清或因持股質押被「斷頭」，根本是毫無損失。

但是，為了鞏固經營權動用的公款，從 2018 年至 2020 年 10 月召開臨時股東會變天的兩年多期間，就和自己在芙蓉大樓的「租客」蘇垃德國際顧問、蘇勒德策略公司，簽訂高達 24 件總金額 7000 多萬的合約。

大同公司在支出款項載明的合約內容是「籌辦研討會、論壇與媒體行銷」。尤其面對經濟部提出的《公司法》修法擬納入所謂「大同條款」前後，委託蘇勒德策略公司主打「違法陸資之相關主題論壇或研討會」、「呼籲外界正視中共代理人法案的媒體露出」等議題，與公司業務毫不相干，純粹是鞏固經營權之戰，花的卻是公帑。

翻開大同公司的財務報表，2018、2019 年大同公司本業（營業利益）分別虧損 3.9 億、8.6 億元，但是，自 2018 年 9 月起 1 年內，公司花費的律師顧問費高達 1.8 億元，次年更攀升到 2.8 億元，計 2 年下來律師費用高達 4.7 億元。

這些費用拿來做什麼？仔細端看內容，支付給「恆昇法律事務所」律師費高達 8600 萬元，光是對市場派相關人的提告，就有包括王光祥（妨礙名譽）105 萬元、蔡玉真 16 萬元、白旭屏 118 萬元、林宏信 39 萬元、巫鑫 65 萬元、三雅股東會決議 116 萬元、羅得選派檢查人 166 萬元、羅得行使股東權 160 萬元等多

項，支付將近 800 萬元的法律費用。

明細的內容中還有大同公司前法務長趙安曾經擔任過主持律師的華通法律事務所，大同公司也在這 2 年間支付超過 4 千萬元的律師費，至於服務內容，只有「華映財報諮詢」6 個字，就申報了 1706 萬元，已經倒閉的華映公司，還可以任由法務長拿公款利益輸送個人的律師事務所，明顯背信。

2019 年 10 月至 2020 年變天前一年間，大同公司花在媒體的廣告宣傳費用上就高達 3.3 億元，再仔細端看內容，大同公司財務部門的支出明細上所付款的「無難事有限公司」、「展榮資訊有限公司」、「果磊國際行銷」、「旺同數位顧問」及「瑞陞鑫旺策略有限公司」，其中好幾家公司都是新成立，同一年底就清算解散的「幽靈公司」，而且，這些公司都設籍在「共享空間」裡，不僅有虛設行號和稅捐問題，完全無法理解這些公司 2 年內如何承包大同公司 3.3 億的「廣宣費用」？

林蔚山、林郭文艷的經營模式，也是把大同公司視為「家族企業」，在林文淵擔任董事長期間發現，大同公司旗下的「中央研究所」長期與一家「詹氏企業」簽訂「軟體發展與資訊服務」合約，而詹氏企業不但從未提出任何書面報告或研究成果，卻每月從大同公司支領 1.88 萬美元，約合新台幣 50 萬元。其實大同公司的資訊軟體業務在旗下子公司大同世界科技公司的發展就相當優異，創辦人沈柏延還擔任中華民國軟體協會理事長，對於大同公司與「詹氏企業」的合約不但毫無所悉，也沒有任何往來。

金管會也接獲檢舉，質疑大同公司支付給「詹氏企業」連續 20 年高達 1.2 億元以上的資金，是作為酬庸家族的姻親—林挺生二女婿詹克己，詹克己也擔任中研科技負責人相當長的時間，後來接任大同大學董事長，算是大同家族的人。但是，大同公司卻是長期拿全體股東的錢，來供養這家「詹氏企業」，已經明顯違背公司治理。

第四節、在「資訊透明度」方面的缺失

嚴重的虧損、海外投資的資產一筆一筆消失，是大同(股)公司旗下多家上市公司的股東最大的不平，尤其 24 萬股東的華映公司，在「資訊透明度」方面出現嚴重的問題。

華映公司從民國 106 年起，財報從未揭露將 1 萬 944 張大同(股)公司股票質押給京城銀行，因為聲請重整，這些股票被京城銀行賣掉處分債權，京城銀行在 107 年底以一次性認列華映公司 16.4 億元債權損失，並控告華映公司涉嫌違反證券交易法、財報不實等相關罪刑。

民國 108 年 02 月 19 日台灣華映公司對中國華映公司的 19 項承諾及 99.82%

股票質押等重大事項，財務報表卻未充分揭露，直到民國 108 年才「補充公告」，且大同公司竟然負連帶責任；大同(股)公司對華映公司背書保證違反規定，負責人被罰 24 萬元，背書保證涉故意隱匿弊端。

民國 108 年 03 月 20 日台灣華映公司從民國 98 年就對中國華映公司承諾 10%收益，大同(股)公司負連帶保證責任，結果遭中國華映公司提告追討人民幣 19 億元，拿台灣投資人的錢去保證中國企業的收益，金管會調查認定華映公司、大同(股)公司違反證交法及財報不實等罪，全案移送法辦。

一、華映公司隱匿財報及 19 項承諾

華映公司小股東自救會向檢調單位檢舉林郭文艷掏空華映公司

1、大同(股)公司所投資的華映董事會以持股 39.67%股權強行以三分之一股權通過假決議未經過半股權參與表決違反公司法及股東會議程序。

2、期末待撥補虧損 910 億重訊財報，重大虧損宣告。強行引用公司法 175 條(一般事務之討論)適用法則隱匿重大財訊，強行假決議通過，侵害股東權益，違反証交法。

3、106 年、107 年財報持保留意見，未完全揭露，顯有不實遺漏。107 年無法揭漏財報金管會准予重編，超過二個月未經會計師簽証呈報違反會計師會法 60 條，至 108 年 12 月 30 日股東會尚未揭露 107 年財報，明顯財報不實兼做假帳，懇請快速扣押會計電腦帳冊資料，查核不實。

4、2010 年至 2018 年屢屢制作不實財報，使投資人購入股票造成損失，惡意詐欺、違反証交法、特別背信罪。

5、109 年 6 月 23 日承認 910 億虧損補撥案，偽造作假，2010 年開始至 2019 年製作假帳未能銜接交代確實揭露帳目何來 910 億虧損。

6、強行假決議宣告通過 910 億即可向法院申請破產重整，手段惡劣，危害股東及員工權益。另謀賤賣資產，楊梅廠半價售予景碩 15 億成交，背離市場價格。

7、109 年 7 月 31 日華映股東會，經由董事會以三分之一假決議強制通過，再次違反證交法、特別背信，視投資股民無物。

8、華映遭掏空，員工、股東提告，主管機關視而不見，檢調辦案緩慢，正義不存?股東主張檢察官應立即收押林郭文艷斷絕繼續掏空，造成無法補救之惡行。

9、喪失中國大陸控制權無法滿足保證中華華映每年 10%獲利。造成中國法院追債 30 億人民幣求償(149 億台幣)大失血。嚴重財損，應由百慕達公司、華映公司、大同(股)公司、簽署人、董事會人員應負起所有責任。

二、屬於全體員工股份公共財產的兩工會資產長期遭隱匿

為什麼大同(股)公司的員工職工和聯合等兩個委員會，所謂「兩工會」的人事非常重要？因為，兩工會擁有的房地產、股票、現金，總值直逼 50 餘億，林郭文艷指派五大代表掌控，除了簡單的現金流量表，其餘詳細的資訊內容，以不公開揭露，名為員工福利，實為長期用來維繫經營權的工具。

近期經過內部盤點清查，稍微釐清楚了一些事情，公司的員工職工和聯合等兩個委員會，私下隱瞞，除了持有超過數十筆市價超過 30 億元的土地、房產、清冊之外，資產不公開，甚至被林郭文艷操縱作為抵禦外來人士掌握大同經營權的工具。

爲辨別真偽，特別詳細詢問了股務同仁，證實大同(股)公司的員工職工和聯合等兩個委員會，還在隱瞞及操控持有長期不動的公司股票。包括職工委員會持有公司股票 31,863 張，聯合委員會持有公司股票 15,641 張，合計持有公司股票 47,504 張。另外中國信託的「員工持股會」每個月會變動，但是，這 47,504 張股票，15 年以來沒有動過。

大同(股)公司的員工職工和聯合等兩個委員會，約當持有現金 4 億餘元、股票 14.25 億餘元、房地產超過 25 億餘元。大同(股)公司應該公告作業說明爲員工福利，而不是充公再淪落爲林郭文艷私人可以動用的私房錢。

(一)兩工會的資金來源，中華民國四十三年八月成立，以年營收千分之 0.8 作為員工福利。在大同(股)公司輝煌的時代，累積不少資產。2007 年，時任總幹事的溫清隆曾經製作一份「大同職工福利委員會資產清冊」，交接給總幹事余嘉弘之後，15 年來從未再看到資產清冊。

(二)除了土地資產，職工福利、聯合委員會，也買了相當多的大同(股)公司股票。截至 2021 年 8 月，兩個委員會還有長期不動的股票。職工擁有大同 31,863 張，聯合 15,641 張。另外中國信託託管的股票還包括「員工持股會」每個月會變動的持股超過 30,000 張。

(三)員工職工和聯合兩個委員會，除了市值超過 25 億餘元的土地及接近 14 億餘元的大同(股)公司股票，因為資產出租，因此，累積不少現金收益。依 2021 年 8 月 4 日盧明光董事長召集的 2021 年度第一次委員會議公布的財報，職工福利委員會帳上現金約 9,000 萬餘元，聯合職工福委會帳上現金約 3.14 億餘元，此僅為現金流量表，沒有完整的資產負債表。

(四)針對這兩份財務報表對於「不動產和股票」項目都刻意隱匿。勞工代表 10 人，長期無人敢於會議中要求公布「資產負債表」，其中，余嘉弘總幹事及陳正坤、王永鳳、許建平、李龍達一直是林郭文艷指派在兩工會的代表，勞工代表一直表達希望王光祥董事長或尚志資產指派總幹事及資方代表。

當時身為兩工會主委的董事長盧明光完全不知情，單憑簡易的現金流量表，就認為兩工會的財務報表無異狀。職工福利、職工聯合兩個委員會，名為照顧大同公司員工，卻始終扮演前董事長林郭文艷護衛經營權的工具。

三、對於「會計變更科目的影響」之缺失

大同(股)公司在經營權及股權爭議期間，喪失多家子公司管理權，包括出售淩巨以及華映科技公司子公司。從業務分佈來看，大同(股)公司集團的喪失了多家面板產業企業、太陽能產業、晶圓加工以及大同(股)公司下屬的海外家電生產銷售電纜公司，而這些決策都是在民國 105 年 5 月 11 日遭法院認定「自始無效」的董事會所做的決議，也造成公司財務運作極大的影響，不少資產處分的資金流向遭股東高度質疑涉及掏空。

大同(股)公司在民國 107 年變更其投資性房地產的核算方法，對於投資性房地產，大同(股)公司從成本法核算變更為公允價值核算。如文所述，大同(股)公司在大臺北地區持有大量土地，其會計核算方法一直採用成本法，因此大同(股)公司的真正公允價值長期被低估。而此次的會計政策變更將其所持有的土地變更為了公允價值核算，更能反映出大同(股)公司的真實價值。

根據會計準則規定，大同(股)公司重新編著民國 106 年的前一年度會計報表，可以看到會計準則的變更給於大同(股)公司多確認了 155 億元的其他資產，同時增加了 140 億元的保留盈餘。如此看來大同(股)公司會計準則的變更，對於大同(股)公司的整體經營情況，起到了相當正面的作用。

此次會計變更影響對於大同(股)公司來說影響重大，大同(股)公司民國 107 年的權益總額僅有 309 億元，增加的 140 億保留盈餘貢獻了 45.53%。如未增加此筆保留盈餘，大同(股)公司的資產負債率將由 77.78%提升到 85.39%，如此高的負債率將使得大同(股)公司大幅增加融資成本，並面臨淨資產為負而下市的危機(詳表 16:大同公司 106-107 年資產負債表)。

大同(股)公司轉投資的精英電腦公司中國孫公司興英科技，賣地換現金，出售的土地號稱百億獲利，錢去哪裡了？一下子公告「精英(2331)賣深圳廠，每股獲利貢獻近 6.5 元，2021 年以後陸續認列」，一下子又說 2023 年才要認列，中間又搞了「失去控股公司控制權」，一筆龐大的中國資產處分到底真相如何？那到底何時認列？精英股東等了五年，依然看不到真相。

2017 年，面對由台商鄭文逸所領軍的市場派來勢洶洶，內有丈夫林蔚山的『通達案』官司纏身，主導大同營運的林郭文艷開始大量處分資產，在轉投資的子公司當中，林郭文艷擔任董事長的精英電腦公司海外子公司興英科技公司，在中國深圳沙井的代工廠土地價值連城，後來公告與中國卓越不動產公司進行交易，對外宣稱成交金額 33 億人民幣。

表 16:大同公司 106-107 年資產負債表

項目	107 年	106 年重編後	106 年
流動資產	44,991,01	**89,234,024**	89,234,024
不動產、廠房和設備	49,536,425	**96,086,434**	96,086,434
無形資產	91,198	**907,082**	907,082
其他資產	44,543,272	**57,866,989**	42,353,818
資產總計	139,161,914	**244,094,529**	228,581,358
流動負債	68,367,706	**88,860,214**	88,860,214
非流動負債	39,868,297	**56,381,149**	54,949,285
負債總計	108,236,003	**145,241,363**	143,809,499
歸屬母公司權益	33,000,123	**43,126,580**	43,126,580
股本	23,395,367	**23,395,367**	23,395,367
資本公積	3,283,032	**3,273,505**	3,273,505
保留盈餘	8,120,165	**18,589,672**	4,508,365
其他權益	(584,420)	**(502,065)**	(502,065)
庫藏股票	(1,214,021)	**(1,629,899)**	(1,629,899)
非管理權益	(2,074,212)	**55,726,586**	55,726,586
股東權益	30,925,911	**98,853,166**	84,771,859

資料來源:本研究整理參考大同公司公開網訊

四、離奇又資訊不透明的海外資產處分

後來，精英公告第一期款項 2.5 億人民幣，已經入帳。後續公告為收取的款項為「拆遷補償費」，金額 33 億人民幣，預計 2023 年入帳。只是「拆遷補償費」對名目很奇怪，從頭到尾都沒有卓越不動產公司後續應給付的款項，而是興英科技公司與 Asia Dragon 已經變成「精英數位科技公司」，但是 25 億人民幣又不是精英數位公司的營收土地款。

由於上市公司冠軍磁磚公司在中國出售 10 億人民幣土地，在第一期款項入帳後同樣在財報上提列「拆遷補償費」，卻遲遲不見蹤影，精英處分深圳沙井的土地，是否有一樣在第一期款項之後就「沒有了」？精英股東會五年下來沒有人向股東說明。精英電腦（2331）於 2020 年 9 月 28 日發布重訊，替 100%子公司公告刪除林郭在 Asia Dragon Trading Co.,Ltd.法人董事代表，做完此一完美切割的公告之後，精英電腦公司股價從 13 元以下漲破 17 元，短短四個交易日漲幅高達 30%。而且成交量暴增，四個交易日超過十萬張。

精英電腦(2331)處分深圳廠，獲利上看百億，貢獻 EPS 逾 17 元，2023 年前

認列，賣土地要五年後認列，股東權益難道不受影響？大同(股)公司持股佔精英27.38%，實成只有12.57%，決議還是董事長林郭文艷說了算！處分土地的時候，林郭文艷以個人名義擔任精英董事長，大同(股)公司持有的15.24萬張精英電腦公司股票，已經有12.85萬張向王道銀行質押，質押比高達84.32%，直到失去大同(股)公司的經營權，精英電腦公司的董事長改派富士康團隊出身，原擔任大同(股)公司總經理的鍾依文擔任，但是，不管是精英電腦公司還是大同(股)公司的股東，苦苦等候這早在2017年4月大同(股)公司股東會前出售的土地，到底何時才能實現獲利？還是終究和冠軍磁磚一樣，是永遠收不到錢的『拆遷補償費』！

在所有資訊都不透明的情況下，新的經營團隊進入精英電腦公司查核這筆外界霧裡看花的交易，初步發現這個土地出售案是精英電腦(台灣母公司)與 Ever Unicore Estate Limted(卓越不動產公司的子公司)簽訂合約，故收款對象是精英電腦(台灣母公司)，而非子公司收款。交易分為子公司股權買賣金額11.5億人民幣及搬遷補償25億人民幣，共計36.5億人民幣。

興英科技(深圳)的投資架構為：精英電腦(台灣母公司) Dragon Asia BVI (100%持有) Million Up Finance BVI (100%持有) 興英科技(深圳)有限公司(100%持有)。股權買賣36.5億人民幣的部分，已在2018年3.28收取6億人民幣，2020年8月25日收取5.5億，剩餘25億人民幣的應收款。

精英電腦公司的股東們，看得懂中國深圳土地在林郭文艷面臨市場派來勢洶洶緊急處分下，到底賣了多少錢？到底何時認列？獲利的 27%屬於母公司大同(股)公司的獲利何時才能認列？

107年12月27日大同(股)公司董事會出售越南事業給剛成立、股本僅港幣1萬元的香港美家投資公司，母公司是浙江省恆林椅業公司，隱瞞交易對象具「中資」身份，被金管會裁罰；且「以債作股」最後卻債權、股權不見了，海外交易涉及掏空！

五、探討「公司治理，為何會累積虧損創新高，保留盈餘卻一季可以爆增15倍」經營現況

民國109年4月1日是傳統愚人節，大同(股)公司晚間發布「無虛偽隱匿規定聲明書」，並在股市公開資訊觀測站上傳民國107(2018)年度財報。而民國108年全年大虧332億元的大同(股)公司，每股淨值不跌反升，巧妙躲過禁止信用交易的命運。大同(股)公司如何在金融監督管理委員會嚴謹的眼底下逃過一劫？

其中尚志資產公司先對母公司大同(股)公司進行背書保證，10 年虧 1,300億元，大同(股)公司還沒倒閉，就是全靠這家神祕的子公司。之後由大同(股)公司再對集團內子公司背書保證。尤其是公司旗下的台灣華映、綠能、尚志半導體等公司，先後無預警的接連破產、下市，大同(股)公司107(2018年)的財報資

料，不只全國金融機構及市場投資股東都等著看好戲，連金融監督管理委員會都實地查核。

根據大同(股)公司財報顯示，百分百子公司尚志資產公司持有不動產、廠房設備及投資性不動產淨額，這些資產就佔據大同(股)公司總資產 56%的比例，超過一半。而這一次公布的財報，決定改變會計項目準則政策針對「投資性不動產」，將由原來的「成本模式」項目，直接轉換變更為「公允價值模式」項目，而且可以直接回溯至民國 107 (2018 年)初。

也就是說，大同(股)公司百分百子公司尚志資產公司持有的大批不動產，是可以重新透過市場評估價格，隨時都能調整而提升價值。大同(股)公司手上的投資性不動產，一夕之間升天，就這樣增值 138.5 億元。這些資產增值在損益表裡看不到，而是被認列在資產負債表中，屬於母公司權益的「特別盈餘公積」。

憑籍這「憑空效益」增加逾百億元的帳面數字，對大同(股)公司就是救命仙丹，免於禁止信用交易。這些特別盈餘公積扣掉約 102 億元的「待彌補虧損」，足以讓大同(股)公司的保留盈餘從去年第三季的 4.8 億元，短短一季暴增為 81 億元，增加 15 倍。

保留盈餘是淨值的一部份，大同(股)公司淨值也因此翻身到 330 億元，每股淨值 14.5 元，創下 3 年新高。如果民國 107 年沒有這第四季財報新增的 138.5 億元，大同(股)公司每股淨值只剩 8.54 元，低於股票面額 10 元。按照證券交易所規定，大同(股)公司會被「禁止信用交易資格」，也就是無法融資、融券交易，離下市要求又更近一步。

六、探討「公司治理，改變會計項目準則政策，是可以提高財務報表的透明度」經營現況

大同(股)公司公告解釋，改變會計項目準則政策，是可以提高公司財務報表的透明度，更能精準提供更可靠，且攸關公開透明之資訊。百年難逢的內憂外患，大同(股)公司一年減少 800 億元資產，坐擁高價土地的大同(股)公司，眼前最缺的是營運周轉金。在中國華映公司的債務危機爆發，大同(股)公司與子公司之間資金營運周轉困難，再加上投資活動失利，現金減少 230 億元。

根據公開資訊觀測站的重大訊息揭露，2018 年 11 月掌握大部份土地的尚志資產公司，在林郭文艷手中還計畫處理仁愛路三段 12 筆芙蓉大樓的房地，結果此交易已經暫緩執行。同年第一季，尚志資產公司已處分土城區中央路、中山區長安段共 18 筆土地。外界關注的士林區永新段、大安區仁愛段等 5 筆土地，大同(股)公司更進一步表示，此做為容積率移轉，價值遠低於外界預估的 50 億。

一切顯示在財務報表上，2018 這一年，大同(股)公司的總資產減少 800 多億元。佔比大同(股)公司資產 36%的「不動產、廠房及設備」，約當現金從民國

106(2017) 年底的 961 億元，到民國 107(2018) 年底僅剩 495 億元，接近腰斬。

除此之外，台灣華映公司、綠能科技公司雙雙下市，與聯貸銀行團的重整計劃未明，再加上中國官方電信集團掌控華映子公司，告上福建省高級法院，要求大同(股)公司及台灣華映公司清償 19 億元人民幣（約 88 億元台幣）連帶保證業務。

第五節、在「股權結構與資本結構」方面的缺失

探討千億市值的慘痛教訓，大同(股)公司值得台灣各家族企業警惕！大同(股)公司僅以一個林氏家族力量、企業掌門人的心態來經營公司，所以經營之事業治理不善，連續 20 幾年累積虧損 2,500 多億餘元，並牽連到整個台灣中小企業，讓整體傳統產業供應鏈及社會勞動市場失序。有關大同(股)公司致命錯誤決策之探討，內容不只跟資本市場投資股東們息息相關，也是台灣眾多中小企業、家族企業及傳統產業供應鏈的負面教材。到底大同(股)公司的經營高層及董事會，在過去 20 年期間經營管理掌權，究近觸犯了哪些致命錯誤決策？這些案例非常值得再深入探討與學習。

小股東公開指出，大同(股)公司的綠能科技公司、華映公司、尚志半導體公司約有 70 萬名股東、資本額高達 700 億元，108 年因重大虧損下市，造成大同(股)公司 30 億元以上債權無法回收，銀行提列呆帳超過百億。大同(股)公司現金只剩幾十億元，已面臨短期負債無法償還困境，財務狀況不斷惡化。

據統計，大同(股)公司 7 年來虧損 785 億元，近 2 年度遭公司治理評鑑委員會列為「不受評公司」；18 年未發股利，107 年卻發出高達 2,321 萬元董事酬金，是所有上市櫃公司虧損猶發放最高董事酬金者，股東情何以堪。尤其 3 家掛牌子公司的華映公司、綠能科技公司、尚志半導體公司虧損下市涉掏空、發放高額董事酬勞涉自肥、經營違法屢遭裁罰和移送法辦、投資中國鉅額虧損涉利益輸送、負責人林郭文艷解雇勞工積欠薪資遭限制出境、近半數國內股東連署要求召開股臨會。股東強調，不應該再讓違法的董事會恣意侵害公司及股東權益。

大同(股)公司還因為華映公司背書保證案違法，未公告中國華映公司對華映百慕達公司起訴求償，出售大同(股)公司越南公司股權未充分揭露訊息，未公告美國大同公司聲請重整案，都遭證交所裁罰；甚至隱匿「對中國華映保證每年獲利 10%之 19 項承諾」，遭金管會依背信及財報不實罪移送台北地檢署偵辦。

外部股東質疑，大同(股)公司對中國投資鉅額虧損，是以台灣投資人的資金對中國利益輸送。投資江蘇宿遷市房地產及出售大同(股)公司越南公司股權給浙江恆林椅業，虧損超過新台幣 13 億元；將面板廠技轉中國華映公司，無償送股且幾乎年年配股配息，還被中國華映公司追討人民幣 33 億元。

大同(股)公司經營階層持股不到 1%，卻控制資本額超過千億元的大同集

團，重要子公司華映公司去年解雇 4,500 名員工，綠能科技公司解雇 1,000 名員工，創有史以來我國解雇員工最多紀錄，還積欠薪資 13 億元，勞動部墊償 7 億多元，負責人林郭文艷因此遭限制出境。

致命錯誤決策 1-未能審慎思考，落實培養專業接班人或股權繼承人

林挺生董事長於接班之後，創業初期就積極帶領大同(股)公司轉型成功，成為台灣光復之後執政黨當時的商界領袖，打造大同(股)公司成為集團的盛世願景。但是因沒有給於細心照顧及安排家族規劃及指定專業經理人，讓下一代兄弟鬩牆紛爭，造成無端治理爭議。

而指定「股權繼承人」之規劃，就跟企業接班人之安排一樣，在繼承公司經營大業之前，就要有策略規劃與培育計畫、有系統地培養他我們的專業領域，希望能夠做出對家族企業，成為負責任的經營者，同時也對市場投資股東們及社會最大利益的明確決定。

致命錯誤決策 2-家族企業掌門人獨寵

家族企業掌門人偏心、偏見與偏愛及獨寵一人是致命錯誤決策。引用新大同投顧公司董事長楊榮光表示，期間實際歷經 4 年多的參與，之前及期間所能眼見及體驗發生的一些觀察提示，「偏心、偏見與偏愛」這也是大同(股)公司林挺生家族及企業掌門人所犯的致命錯誤決策。

同時，在林郭文艷董事長日常忙碌於公務，只是盲目聽信少數人的保護下，大同(股)公司各事業群公司主管私下多所串聯，不管公司部門的營銷業績如何差勁，只要能夠忠心聽訓即可，這就是大同(股)公司從上到下的「腐敗」主因，完全忘記公司治理及所附帶的社會責任，這才是大同經營權變天的為真正禍因。

致命錯誤決策 3-家族企業繼承經營者重私利、缺乏制衡稽核之道

家族企業繼承經營者如果過於自私，且目無法治違背法治、公庫通私庫，是致命錯誤決策。大同(股)公司第三代掌門人林蔚山前董事長與林郭文艷董事長夫婦，相繼接班掌權公司經營事業之後，並沒有以大同(股)公司的核心事業及公眾利益為優先，沒有把大同(股)公司的市場投資股東們團結起來，反而是藉助接班掌權手段，進行排除異己自私謀求個人利益，因貪念及私慾而判斷錯誤，然後造成一人獨大，決策難稱局面，也完全缺乏任何外部監督與制衡的力量，導致小股東群起革命。

市場派奉經濟部核准在 109 年 10 月 21 日召開股東臨時會進行董事會改選之後，百年大同(股)公司正是脫離林氏家族經營的現況，林郭文艷可以影響的持股剩下大同大學與大同高中的公益法人持股，市場派在轉進「共謀與共治」經營的過度階段，雖然明知林郭文艷官司纏身，林蔚山身陷牢房，依然讓林郭文艷擔任一年的「榮譽董事長」，直到 110 年 10 月的董事會，才解除林郭董之相關所有

優惠，包括警衛、坐車、健檢、辦公室、榮譽董事長職務等優惠。

將隨著外部市場投資股東參與，透過股東臨時常會入主大同(股)公司，再引入專業經理人團隊來接班經營，後續有待核實績效。

致命錯誤決策 4-公司治理企業掌門人高齡化，傳承被迫多元化

家族企業繼承者如果重私利、過於自私，缺乏稽核制衡而且目無法治是致命錯誤決策。我們根據台灣資誠會計師事務發布訊息得知，為台灣中小企業推估後續未來的 10 年，各中小企業掌門人將高達 45%比例，都面臨 70 歲以上的高齡化公司，同理得知台灣中小企業實際已進入「接班傳承的高峰期」。

目前，台灣逾半中小企業，已經成立及正常經營 30 年以上，除了面臨接班問題挑戰，這兩年又遭遇全球 COVID-19 新冠病毒疫情之危害，台灣中小企業與產業，面臨急速衰退或企業轉型等等多重考驗。畢竟，後續所有的家族企業都要認真思考如何延續經營，怎麼才能順利轉型成功及翻轉傳承？

第五章:大同公司之公司治理缺失改善方向

第一節、針對「維護股東權益及平等對待股東」之改善方向

一、史無前例的股東會之亂不能重演

大同(股)公司市場投資股東，得以召集股東常會，金融監督管理委員會主委、經濟部長，親眼見證大同(股)公司於民國 109 年 6 月 30 日股東會之亂，黑衣人事件轟動全國，甚至讓全世界看見林郭文艷董事長如何藐視法令，相信歷史會紀錄並留下這一天讓台灣蒙羞的印記。

民國 109 年 7 月 1 日金融監督管理委員會，直接以行政命令裁處大同(股)公司，將市場股票交易機制打入全額交割股，股價慘跌停，同日大同(股)公司市值又蒸發 49 億元；7 月 30 日支持大同(股)公司經營者的外資倒貨，大同(股)公司股價再度跌停，最後卻由全體投資小股東無辜承受懲罰。

林郭文艷代表家族統治的大同(股)公司股權也只剩下 0.68%持股；想要控制實收資本額達 234 億元的大同(股)公司，何其荒謬。

以大同(股)公司經營者林郭董事長與市場投資股東三圓建設王光祥、台商鄭文逸及律師林宏信之間的經營權爭議纏鬥，自民國 106 年股東會前開打，經歷 3 年多的股東會爭議以來，雙方在法律攻防戰上耗損不少社會資源，也付出龐大金錢、時間與名譽上的慘痛代價。最後大同(股)公司受限制無法使用公司資源條件下，市場投資股東得獲經濟部核准於民國 109 年 10 月 21 日召開股東臨時常會，由市場投資大股東所共同推薦董事及獨立董事候選人，皆獲得市場小股東們的票選支持，正式取得經營大權。

根據「公司治理」規範召開東股會事宜，董事會與股東充分溝通重要營運方向，公司經營團隊才能展現應有的總體策略與整體績效管理，以因應未來集團化的正常運作，讓百年大同(股)公司的聲望得以延續。

二、嚴懲上市公司撒錢買法匠，做廣告文宣以抹紅特定市場投資股東。

大同(股)公司經營者林郭董事長所領軍的公司經營團隊，經營權變天的 2020 年公司本業年虧 8.6 億新台幣，卻願意花費 7 億元新台幣進行官司訴訟、拚廣宣。其實最終目的，只是為保住林郭文艷個人及林蔚山家族經營權。尤其是在股權爭議期間雙方兩軍交戰的過程中，林郭文艷為保住董事長經營權私下動用了大同(股)公司龐大資源，相關法令中應嚴格限制經營者為個人權益使用公司資源。

第二節、針對「強化董事會結構與運作」之改善方向

一、以公司法第 173 條-4 條文解決經營權爭議

大同(股)公司市場投資股東運用公司法 173-4 條文規定，於民國 109 年 06 月 30 日股東會議之後，向主管機關請求召開股臨會，並於民國 109 年 10 月 21 日順利召開會議，大同(股)公司市場投資股東反而不是利用公司法 173-1 條文。因此有關公司法第 173-1 條文、公司法 173-4 條文，該等條文都會給於資本市場，並給於低持股而想擁有管理權等類型的公司經營者，帶來顯著壓力，為公司治理及經營權爭奪之限制，能夠提供更多種的選項。

但是，公司法相關條款是否會對此類公司的經營管理帶來直接影響，將隨著時間的積累有更多個案變化與財務數據，因此公司法第 173-4 條文的適用性，確實能夠有效助於市場投資股東打破經營者僵局，而該條文確實將市場股東自行召開股東(臨時)常會的門檻降低。

二、「如何有效發揮董事職能促進股東主義」

大同(股)公司的公司治理問題，長期是主管機關監督的重點。在一連串的疏失之後，主管機關特別就「擴大審計委員會架構」、「推動設置公司治理專責人員」項目進行整治，並要求對於一般社會大眾股東影響較大及實收資本額達一百億元以上之上市櫃公司，自 2019 年起設置公司治理人員

(一)明確劃分董事長及總經理(執行長)之職責

(二)提高董事會獨立性

1.增加獨立董事，席次高於法令規定。

2.董事會成員彼此之間，以及與主要經理人之間，應保持獨立關係，避免利害衝突。

3.獨立董事支連續任期不宜超過九年。

(三)提高董事會成員的多元化

(四)加強董事會專業分工

1.審計委員會。

2.法定以外之功能性委員會。

(五)落實董事會績效評估，提高董事會實質運作效能

1.董事會必須於每年期間，應該至少執行一次屬於內部董事會的績效評估作業。

2.至少每三年期間委由外部專家，執行董事會績效評估。

三、國外有文獻指出公司若有具備四種資格（獨立性，財務專業知識，所投入的時間與精力以及擁有股權)的審計委員會董事能使公司治理更有效力。

大同(股)公司之所以遭到市場投資人長期覬覦，就是在林郭文艷掌權之下，有關董事會、審計委員會，以及薪酬委員會等皆出現「一言堂」，市場派入主之後，審計委員會、薪酬委員會、永續發展委員會、獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通政策執行，改以公開透明的資訊對外公告，藉以扭轉大同(股)公司的負面形象。

審計委員會：

乃大同(股)公司於董事會下設立之功能性委員會董事會,用來協助董事會監督執行公司法、證券交易法及其他相關法規。由公司之獨立董事組成，主要工作為審議季報、半年報、年度財務報表暨累積虧損撥補案、修訂內部控制制度暨相關之政策與程序、重大之資產或衍生性商品交易、募集或發行有價證券、重大之資金貸與、背書或提供 保證、簽證會計師之委任、解任或報酬、重大投資評估管理及公司風險管理。並設有審計委員會信箱，已提升審計委員會德運作及效率，加強與公司員工、投資人集其他利害關係人的互動。

改變調整後的審計委員會還特別加強：

1.修改董事會對股東提案之審查權，避免股東會成為一言堂。

2.有效防止股務自辦與股東會程序遭控制，股東權益遭侵害。

3.建立有效的股東投票權審查機制。

4.司法速審速結，避免董事會任期結束，訴訟仍然持續進行。

綜上所述，認為大同(股)公司設立審計委員會，需要增加獨立性與財務專業知識項目。擁有股權會帶來負面影響，造成獨立董事審查公司事務時容易因利益衝突問題，而無法真正獨立超然，需要持有較少的股份甚至零持股。

薪資報酬委員會：

大同(股)公司薪資報酬委員會運作，為強化公司治理，嚴格遵循薪資報酬委員會組織規程所規範之公司董事（含獨立董事）及經理人薪資報酬制度。公司董事之車馬費與報酬授權董事會依董事對本公司營運參與之貢獻價值，並參酌國內、外業界水準議定之。總經理、副總經理秉承董事會之命處理公司業務，相關之委任、解任及薪資報酬制度均依照公司法辦理，如公司有盈餘時，另依本公司章程第 24 條之規定分配酬勞。

永續發展委員會:

•大同(股)公司於 107 年 3 月 15 日董事會決議通過設置永續發展(原公司治理)委員會，訂定永續發展委員會組織規程，現任委員為李勝琛獨立董事(具備法律、風險控管及公司治理等專業)、龔鍾嶸獨立董事(具備財務、風險控管及公司治理等專業)及王光祥董事(具備工程及經營管理等專業)，負責公司永續發展相關事務，並於 110 年 12 月 21 日董事會推舉李勝琛獨立董事為召集人。

・主要任務及職掌如下：

1.考量經驗、專長及獨立性，擬定本委員會委員之選任標準，提請董事會決議通過。

2.對公司永續發展及環境保護、社會責任及公司治理制度之研究分析、執行、規劃建議及公司環境保護、社會責任及公司治理相關守則、準則、規章、規程之檢討、修正，並提報董事會。

3.相關資訊揭露執行情形之追蹤與建議。

4.檢討本公司與所屬子公司及其他關係企業間之永續發展，提出改善建議方針，並提報董事會。

5.永續發展制度實施成效之檢討。

6.其他經董事會決議事項之執行。

四、我國法律對於獨立董事的規範和責任歸屬並不明確

當公司治理出現狀況時，獨立董事鮮少有法律上之責任，也經常發生獨立董事介入經營權之爭，使其喪失獨立性及客觀性，

台灣政府為提高公司治理效能，參考美國治理制度，嚴格規範公開發行資本市場上市櫃公司「獨立董事設置及應遵循事項辦法」，特別規定獨立董事的專業條件與獨立性，但因台灣家族企業控制董事會的「特有傳統」，公司經營者掌握獨立董事提名權，因此部分公司的獨立董事轉變為公司經營層服務的「顧問」、「橡皮圖章」，自認為董事長或控制股東服務，藉以作為提名的回報，由此引發獨立董事介入經營權之爭的特殊情況。

獨立董事強調獨立性與專業性，期強化監督公司運作之責，保護非經營權股東權益，且獨立董事強調「獨立」行使職權，因此特別嚴格要求必須是與企業沒有關聯的外部人士；另上市、櫃公司設立獨立董事皆為不同領域專業人員，可從其專業觀點，提供公司擬定策略及規劃執行意見，發揮獨立客觀功能，擔任董事會所屬委員會，如審計、提名及薪酬委員會成員，協助監督及處理涉及董事會利益事項。

為確保獨立董事能獨立發揮功能，本論文提出做法如下:

1.獨立董事自專業判斷:接受提名前，獨立董事知曉所承擔的法律責任，需

要主動了解及謹慎選擇公司，避免可能因公司治理缺失導致的法律責任。

2.推動律師成功報酬制:借鏡美國作法，若公司發生弊端，造成股東損失，則可以吸引律師為取得報酬而發動集體訴訟，對失職的董事、獨立董事追究法律責任及後續求償，保護廣大股東權益。

3.建立專責商事法院:藉由培養商業、財務專精的專責法官，提高審判效率，速審速決，以提高犯罪成本，遏止目前公司治理弊端層出不窮的情況。

政府或主管機關可釐訂或訂定以下公司治理措施，以制度化的改善肥貓問題。[2]

(1)強化個別董監酬勞揭露:嚴格規範透過各種不透明的方式或名目支領酬勞除，除金管會對現有公開發行公司年報應行記載事項準則的規定外，應強制揭露個別董監事之酬勞與明細，以受股東監督。

(2)董監酬勞合理評估:在資訊強制揭露後，可透過輿論的影響力，增進董監酬勞的制度化與透明化。

(3)建立董監事評鑑制度:目前政府僅建議需有評鑑制度，並未要求強制建立，有必要建立強制第三方評鑑制度，避免可能的自肥情況。

(4)提高董事獨立性:藉由以上三個措施，在資訊透明且有第三方評鑑的情況下，由獨立董事主導薪酬委員會，即可逐步改善肥貓問題，進而強化公司治理的績效與營運績效連結。

第三節、針對「強化相關法令規章之遵循」之改善方向

大同(股)公司經營權爭議的延宕，最大的爭議在民國 109 年 6 月 30 日，公

---

[2] 「Fat cat」的定義，國際金融機於在 2008 年金融海嘯之後，「國際肥貓 Fat cat」一夕之間名詞暴紅。美國智庫「政策研究所 Institute for Policy Studies」發布專業報告指出，接受美國政府緊急救援的 20 家銀行 CEO（執行長）的薪資，較「標準普爾指數 S&P 500 Ind」500 家公司 CEO 的平均年薪約 1,000 萬美元高出 37%，引發媒體為前者冠上「國際肥貓 Fat cat」的稱號。通俗的說一般所指的國際肥貓 Fat cat 是指公司營運績效不佳，依然坐領高薪的高階經營層。肥貓的判斷標準為何?以公司治理的角度來看，董事酬勞來源可分為薪資、獎金及車馬費，薪資多寡由薪資報酬委員會依貢獻之價值及參與程度分別訂定，獎金大多與營運績效連動，以激勵董事為公司創造最大收益。而訂定上述酬勞的多寡，可依循以下原則:1.內部公平原則：考慮「董事在公司裡所擔任職務的價值？」2.市場公平原則：應考慮「該職務在外部就業市場的價格？」3.權力公平原則：應考慮「董事在公司中有無『自肥』的條件與權力？」即擁有為自己加薪的權力。

司派的董事長林郭文艷戲劇性地剔除市場派股東 53.32%的表決權，「給予股東報到，計算出席率，不給投票權」的創舉，引發四大主管機關同聲譴責。當時雖然公司派 9 席全拿，卻是非法不成立的董事會。到經濟部准予市場派召開臨時股會的期間，公司派與市場派持續角力，雙方還透過國內的各方學者舉辦多場研討會，企圖影響主管機關的決策。而不守法的公司派在非法看守董事會期間，又做出相當多違背股東權益的重大決議，值得主管機關重視。

大同(股)公司明知股東會違法，卻故意向經濟部商業司提出要求變更公司登記，其實就是拖延時間的戰略，大同(股)公司根本不在乎會不會過，而是時間拖得越久，掌管公司的時間就越久，這完全是不合理的亂象。但是，一家不遵循相關法令規章的上市公司，擁有將近 18 萬股東，卻由少數人以不合法的手段一再拖延建立一個運作正常、合法的董事會，這是台灣證券史上的特例。

大同(股)公司於民國 109 年 6 月 30 日召開股東會，主席林郭文艷和她的「華麗律師團」使盡各種招數，投資人保護中心先對林郭提出解任董事長訴訟，把「華麗律師團」兩位大律師陳錦旋、賴中強移付懲戒，金管會再次向台北地檢署告發林郭違反證券交易法特別背信罪。

當時的投保中心董事長邱欽庭說：「律師們不要自以為聰明，不要再想一些用『奧步』維護經營權，客戶會被律師害得很慘」。

大同(股)公司的外部股東認為，林郭文艷在股東會召開前夕就知道股權不如市場派，不走偏鋒、出怪招，經營權勢必拱手讓人，「華麗律師團」於是登場成為林郭最佳的智囊團。109 年 5 月 20 日大同董事會審查董事候選人名單，林郭文艷就打算將董事改選案延後 3 個月辦理，但於董事陳守煌堅決反對，以及強調延選案會構成背信罪，具刑事及鉅額損害賠償責任情況下，延選案才遭阻攔。

但林郭文艷為把持公司經營權甚久豈會讓步？在「華麗律師團」關鍵人物獻策之下，公司派在股東會當天剝奪高達 53.32%股東的出席權、表決權及選舉權，動員數百名黑衣人限制股東行動自由，以恫嚇手段妨害股東行使權利，變造大同(股)公司已發行有表決權股份總數及股東電子投票、徵求人公開徵求委託書股數，以及股東委託代理人出席的委託股數，統統遭公司派沒收。

林郭文艷的「華麗律師團」包括陳錦旋、賴中強、於知慶、陳姵君、盧明軒、盧筱筠等多名具有相當知名度的律師，為協助林郭文艷穩住大同(股)公司經營權，扮演重要的推手角色。

當天出席股東會的小股東說，林郭文艷和「華麗律師團」明知在報到處就剝奪股東的出席權、表決權，一定會引發強烈抗議，為有效壓制，公司派除了聘僱洪英保全，更緊急在外招攬超過 500 名臨時保全員，其中有些未依法辦理保全人員登記，都身著白襯衫、黑衣、黑鞋、裝扮形同「古惑仔」，分別配置在驗證處、報到處及 3 處會場排成重重人牆，到處逡巡展示威力，使股東心理產生畏怖。

市場派羅得公司、三雅公司、競殿公司、北碁投資公司所指派的代表人，持開會通知書、法人指派書及受指派人身分證，徵求福邦證券指派代表人持大同公司股務處交付的「徵求人出席簽到卡」等證件，辦理出席報到時，大同(股)公司委任律師和股務主管王隆潔及不知名股務人員都拒絕受理報到、拒發表決票及選舉票，經出席股東詢問原因，得到的說法竟是「依據公司指示辦理」。

據統計，當天共有 13 戶、合計持股超過 21%的市場派股東，被大同(股)公司的律師和股務人員妨礙報到、阻擋行使股東權，有些股東有異議言語及舉動，大同(股)公司的律師立即指揮黑衣保全上前恫嚇及阻擋。主管機關集中保管結算所在場查核的官員見狀表示，股東的徵求人身分已被認定，大同(股)公司不發給徵求股份的表決票及選舉票已嚴重影響股東權益，但大同(股)公司的律師拒絕改正。

即使進入股東會的 2 樓會場，要短暫離席也不可以，大同(股)公司的律師指揮黑衣保全阻擋股東上樓，聲稱「只進不出」，限制股東的人身自由；甚至有股東欲返回股東會會場取走個人物品，遭黑衣保全拉扯受傷，事後持驗傷單到台北市警中山分局提告。戶外帳篷的股東要進會場投選舉票，也遭律師指示黑衣保全站成層層人牆阻擋進入會場投票。

由於公司派自行認定剝奪高達 53.4%股東的出席權、表決權及選舉權，投保中心法務處處長林俊宏數度發言表達強烈異議，要求大同(股)公司立即改正，林郭文艷和坐在身旁的陳錦旋、賴中強律師都不理會投保中心的異議，拒絕作任何改正。投保中心官員發言異議，還一度被關掉麥克風，大同(股)公司完全不理會主管機關的作為，讓大家都大開眼界！

對於這些離譜至極的亂象，有些甚至已明顯違法的行徑，當時的投保中心董事長邱欽庭就公開嚴厲痛斥，批判這些華麗律師團使出違背正義的怪招，幫忙林郭文艷維護經營權，只是為了賺錢，亂出主意給客戶不正確的期待或判斷，違反律師法及律師倫理規範而情節重大者，不但自己要被應付懲戒，也會把客戶害得很慘，「正義或許會來得比較遲，但是一定會來」，林郭文艷終於還是被投保中心的提告，拔掉所有上市櫃公司的頭銜。

大同(股)公司案中，公司派使用《剔除投票權》的作法，等同剝奪人民財產權，完全違背憲法保障人民財產權的意旨，即使是由主管機關以行政手段剝奪股東的表決權，還是必須考慮程序的正當性，否則就會像大同(股)公司案一樣，發生法律被濫用的爭議。這是公司經營者完全無視於法令規章的蠻橫行事，所以，林郭文艷後來遭到主管機關的懲處移送，禁止所有擔任公司董事職權。

因此，在「強化相關法令規章之遵循」，本研究認為有下列改善方向與辦法：

第一點、有關法令的執行，如《兩岸人民關係條例》的執行、《企業併購法》的等法案的認定，公司在股東會前應先向主管機關確認該股東有無依法申報股

權，裁定是否准予執行；證券交易所及櫃買中心，於公司治理規範的相關規章之中，訂定正確的處置方案，經查證交法第 178 條其實已訂有相關裁罰依據及罰則。

第二點、從部門主管到新進人員，均由人事單位就勞工相關法令規章及公司相關規定事項給予適當之訓練，並留存記錄。各部門每年至少檢視一次相關法令規章之遵循。內部稽核部門應將法令規章遵循事項之執行情形，併入業務及管理作業事項之查核。

第三點、因經營階層股權不足而造成的經營權動搖，董事會應加強監督執行，適時增加董監持股以穩定董事會的職權。

第四點、就大同(股)公司於 109 年 6 月 30 日召開股東會恣意刪除股東投票權案，爭議延燒至 7 月 6 日，主管機關投保中心為保障市場投資人權益，表態對林郭文豔董事長提起「裁判解任訴訟」，投保中心依最新修正通過的《投保法》第 10 條之 1 裁處。

投保中心非常有效率地於民國 109 年 7 月向台北地方法院提起訴訟解任林郭文艷，獲台北地方法院重視，民國 109 年 12 月判決被告林郭文艷於擔任大同(股)公司之董事職務應予解任，經被告上訴之後台灣高等法院於 110 年 1 月二審判准，司法程序在投保中心雷厲執行下，確實達到遏止爭議的效果，依據這個案子來說，審判速度超快，完全符合國民的期待。

有關經營權及股權爭議，須從「公司治理的源頭」遏止違法誘因，地方法院重要判例可供參考。源自於大同(股)公司於民國 109 年 6 月 30 日召開股東會案例，後續公開發行資本市場上市櫃公司，只要符合作業要點「董事或監察人，經法院裁判解任確定後」，三年之內，都不能再擔任任何資本市場公開發行上市櫃公司的董監事資格。

第五點、優先剔除因背信、侵占或內線交易等刑案被起訴之員工，大同(股)公司一連串違背公司治理的違法過程，不少員工在「通達案」與「綠能科技案」等相關刑案中，都是參與其中的被告，但是，林郭文艷主導下這些員工幾乎成了「替死鬼」，林郭文艷不但繼續保有相關被告的職位，還幫忙張羅律師費。

通達案中的被告黃仁宏，尚志資產不但協助張羅律師費，還一直留任在尚志資產擔任要職；綠能科技公司總經理林和龍及營運總處副總經理林士源等人，因涉內線交易等刑案而遭投資人保護中心求償。台灣高等法院維持一審判決林和龍須賠償 88 位股民 2908 萬餘元，林士源副總經理連帶賠償 71 名股民共 4219 萬餘元。不但繼續成為林郭文艷設立太陽能相關事業大同永旭、志光、勝陽等公司的負責人，直到判刑確定發監執行之前都在續任。

因此建議改善方向對於資本市場公開發行的上市櫃公司，凡有員工涉嫌背信、侵占、內線交易等刑事案件的同仁，應該遵循法規立場，不得持續留任，避

免對大同(股)公司董事會所領導的董事，聲譽受到影響！

第四節、針對「提升資訊透明度」之改善方向

造成大同(股)公司 20 餘年未發放股利，經營績效疲乏不振，銀行債信 9 級的根源，乃是大同(股)公司曾經隱匿華映公司財報，為了在中國借殼上市，在被要求下簽下 19 項承諾事項卻秘而不宣，遭金管會發現移送檢調，華映公司隱匿財報重大契約承諾，僅公布利多、未揭露利空，嚴重影響投資人的判斷與選擇，因此遭台北地檢署依證券交易法財報不實罪嫌起訴前後任董事長林蔚山、林郭文豔夫婦等 5 人。

證券暨期貨市場發展基金會舉辦的公司治理評鑑，多次要求上市櫃公司，將是否建置英文網站，並包括財務、業務以及公司治理相關資訊，做為是否對投資人及利害關係人，提升資訊透明度的評估項目。

以「護國神山」台積電透過「TSMC-Online」系統為例，公司不但隨時透明且完整地提供客戶所有晶圓製造相關的服務（包括設計、工程及後勤），讓客戶可以 1 天 24 小時分分秒秒隨時掌握訊息，此種資訊透明度增加客戶對虛擬工廠的信任，不但即時與客戶互動，並依據客戶需求協助客製化報表，提高客戶晶圓管理的效率。

為了避免出現停工或待料狀況，《KPMG 全球供應鏈調查》建議業者以增加潛在供應商家數、要求供應商分散生產據點，應用資訊科技串聯完整的生產、採購、配送與替代料等相關的資訊，以供應鏈資訊透明化來緩解供應鏈中斷危機。

病毒疫情之發生，混合工作模式，因面對面接觸的減少而增加資訊同步的困難。當公司的系統能提供較完整和即時的資訊時，當員工個人能提供高品質的資訊時，資訊透明度就愈高，員工的工作品質就愈佳。

國際產業變遷與國內中小企業變化的困境，經營模式訊息萬變速度愈來愈快，如果沒有穩定的發展基礎與適時解決公司治理陌生問題的能力，以全台灣目前將近 90 幾萬家的中小企業及將近 800 多萬名從業人員，面對疫後新型態的工作環境，資訊越透明，越有利於企業發展與新思維的導入。尤其是經營團隊及產業鏈夥伴們的應變能力和創新思維，這才是關鍵要點。

本研究分析認為，先以逆向思維來做為落實與解決公司治理的陌生問題，初期策略規劃提出真實的資訊透明度改善方案：

1、透過跨界、跨領域的專業人才，將產業價值鏈及資源整合策略結合，以實務經驗來對應疑惑問題的解決，更是現今國內中小企業迫切的需要課題。

2、在架構系統與執行細節問題，可以考慮交給 AI 智能大數據及運用資訊系統，用來進行分析運用或達到資訊公開通與透的境界。

3、當然還要符合理論的現實及知識的實踐運用。

一、積極提升「整體營運資訊的揭露品質及透明度」

善用 AI 智能大數據及運用資訊系統，將公司經營資訊進行分析運用，適時以重訊方式對於財報及重大經營變化的資訊公告揭露達到公開資訊「通與透」的境界。目前，在國內各大企業擔任顧問的資策會及軟協顧問群認為，如果國內中小企業能夠同時妥善應用 AI 智能資訊系統，以通透的 AI 智能大數據科技模式，統一解決公司治理與內控內規及稽核作業，面對諸多陌生問題都能迎刃而解，這才是國內各中小企業真正的價值所在。

二、積極建立「資訊安全與個資管理」:

大同(股)公司在 2014 年就成立「資安暨個資委員會」，旗下還有子公司大同世界科技公司做為技術指導，在資訊安全管理、系統驗證方面導入 ISO 27001 的國際標準，並依據 BS10012 個人資料保護標準的要求，確保公司人員、資料、資訊系統、設備及網路之絕對安全。

大同(股)公司除了售賣電鍋及擁有大批黃金地段的土地外，台灣政府部門的戶籍資料數位化系統、役政資訊系統、國民身份證製發系統、國籍行政資訊系統、戶役政電子閘門系統及內政部戶政司全球資訊網對外網站，都是大同(股)公司建置的，就連中華民國總統府全球資訊網，這些國家級安全防護機制都與大同(股)公司息息相關，才會引發經營權爭奪戰時公司派以「市場派中資」做為護身符。相對而言，大同(股)公司在資訊安全與個資管理上的專業，不僅是內部專業運用，更有足夠的能力協助政府與相關企業建立機密性 (Confidentiality)、完整性 (Integrity)、可用性 (Availability) 與適法性 (Compliance) 的資訊安全目標。

第五節、針對「強化股權結構與資本結構」之改善方向

我們從幾個面向來探討大同(股)公司股權與資本結構的如何進行改革?

一、提高經營者持股比例

大同(股)公司經營階層持股過低，而且市場流通股票較為分散，市場投資股東透過市場公平交易在 109 年股東會前即可控制 53.32%以上持股，這是在本研究個案經營權爭奪期間推動公司法第 173 條之 1「繼續 3 個月以上持有已發行股份總數過半之股東，得自行招開股東會。」，就是落實股東行動主義，讓公司治理的權限交給股份所有權人，由外部發起以持股過半的立場，邀請市場其他小股東共襄盛舉，就有機會通過召集臨時股東常會改選董事會，從而獲得公司管理權。

「大同條款 173 條之 1」雖然未適用在 109 年 10 月 21 日的大同公司臨時股東會，但是，造就了許多家族企業在傳承與世代交替之際出現董事會失靈的狀

態，外部股東得以過半持股召集權來更換董事會長期遭把持公開發行公司經營權。市場矚目的聯光通公司（4903）、虹冠電公司（3257）、民視公司股權之爭、乖乖公司、「高岡屋」母公司海揚國際等公司，都受惠於「大同條款」，由持股過半的股東取得經營權。

「董監持股不足 10%，帳上資產、現金百億」的上市櫃公司、絕對是經營權爭奪的目標，而大同(股)公司不但符合這個標準，且長期股價偏低，才會遭到市場股東的覬覦。

大同(股)公司的經營者長期持股不足，造成經營權動盪，確實是因為長期忽略公開發行公司最佳的股權分配設計。

二、適當增加技術資源的股東持股、更健全組織結構

大同(股)公司歷經五次的經營權爭奪，終至走向變天的命運，根本的原因在於擁有龐大的資產，而大股東的持股又明顯不足，因此，外來市場派股東搶奪經營權變成難以擺脫的宿命。放眼台灣諸多經營者發生重大變化的公司，如裕隆嚴凱泰突然過世，都不至於影響經營權，主要在於公司的股權結構，外部股東毫無取得主控權的機會。

公司的股權結構，應考量三種與公司營運利益相關三類關係人的想法，一家值得經營的公司，如果經營者不用心，股東團結一致推翻經營者，在公司法第 173-1 增訂了過半股東召集權之後，所為持股稀少的「無產階級專政」，已經慢慢被市場淘汰。

*公司經營者：所謂「董監持股不足」，必然不利於永續經營，更無視於每年的現金股息回報股東。

*投資股東：現金殖利率、高獲利、高成長的公司，向來是投資股東的選項、但是有關短線題材的獲利，則是市場投資股東從經營者的公開資訊及誠信，做為投資選擇及判斷。

*公司員工：一般公司為了留住人才，採取員工分紅或固定按月認購股權，一方面為了職場能夠永續經營與發展，但比例過高的員工分紅也可能犧牲短期與企業經營策略。

台灣的證券市場發展成熟，上市公司的股東會的出席人數、議案決議都有嚴格規定，從公司股東會議案門檻角度來看，經營者和投資股東之間股權該如何分配比較好？大股東有最好的「資金貢獻」為何？同時考慮公司的「技術資源」來擬定股權結構，才是穩健的經營模式。

三 強化資本結構，降低負債比例

多數公司對治理問題的討論，通常採取長子接班的傳統觀念，但是，在台灣

家族企業經常存在「大房」、「二房」的接班體系中，出現了兄弟鬩牆，甚至引來外部股東介入的現象。大同林家一開始由林挺生長子林蔚山接班之後，二房子女林鎮源、林鎮弘先後發動經營權爭奪戰，因為持股不足，代表大同高中、大同大學及職工福利委員會的持股都被林郭文艷掌握，兄弟結合外力依然無法抵抗大權在握的兄嫂，於是逐漸出脫股權，甚至完全脫離關係。大房次子林蔚東在第四階段 106 年股東會之前的 2 月間，出脫手中全部的大同股票。

而林蔚山與林郭文艷夫婦，雖然位居經營高層，卻陸續因為官司及資金壓力，最後幾乎是「零持股」掌控大同，明顯的權利不對稱。最後竟然是靠公益的財團法人職工福利委員會及聯合職工福利委員會，大同大學及大同高中等持股來掌控集團，特別是不當處分海內外的資產及控股公司股權。

從財務報表的幾大面向，健全公司的資本結構，避免公司以美化帳面的手法，隱匿資產、負債。包括對於資產中的現金、特定交易目的之投資、應收帳款、存貨、長期投資、土地、廠房、設備等固定資產、無形資產等項目的真實掌控。以及對流動負債、長期負債、股東權益是否足以支應固定資產的投資，當企業債務惡化、以短期借款支應資產投資，勢必影響償債能力。

本研究根據台灣資誠會計師事務所推估資料，顯示後續未來的 10 年，台灣將面臨 70 歲以上的公司治理企業掌門人將高達 45%比例，台灣中小企業已進入「接班傳承的高峰期」。以目前台灣逾半的中小企業成立都在 30 年以上，不少第二代已經順利接班，也有一些正面臨接班挑戰，當年又遭遇新冠病毒危害，不但營收急速衰退，企業轉型也面對多重考驗，家族企業該如何延續才能順利轉型？已經是當前不少第一代的台灣上市公司面臨的問題。

而「股權繼承人」之規劃，就跟企業接班人之安排一樣，在繼承大業之前，就要有策略計畫、有系統地培養他們專業領域，能夠做出對家族企業，成為負責任的經營者。以往，台灣的中小家族企業界，事業創辦之初都是努力奮鬥精神，真的很令人佩服！但是，面臨接班傳承的問題時，要如何對市場投資股東與整體社會最大利益做出明確決定？這些過程都是家族企業掌門人，在分配股權之前，就必須妥善規劃的問題。

以往爲了事業發展，經營團隊可以逢山開路，遇水搭橋，但這樣的刻苦精神，往往只留存在第一代創辦人，或第二代接班掌門人之間，之後就迅速萎縮，這也是非常值得成功企業主深思熟慮的課題。本研究在個案報告的分享內容中，所提到的四點錯誤，目前尚有國內公司都會遇到，公司治理課題確實需要引以為戒，才能永續經營，長治久安。

第六章:結論與建議

第一節、研究結論

本個案研究主要針對以百年企業大同(股)公司之公司治理為目標,充分說明與探討分析,研究範圍自民國 105 年到民國 109 年,以大同(股)公司經營管理績效與經營權及股權爭議為核心。探討大同公司多次為了維護經營權,不惜一切代價,罔顧投資大眾權益的種種行徑,足以做為台灣公開發行公司的警惕。

百年企業大同公司「家天下」的公司治理缺失,對於投資股東造成的嚴重傷害。上市公司雖有獨立董事設置,理應以投資大眾之利益的過程中發生及基礎特點上,對於大同(股)公司經營權及股權爭議進行了詳細分析,並以各年度股東會經營權及股權爭議經過為例,敘述併購經營權及股權爭議期間的概念與理論體系。

公司治理探討及研究內容,使用經營權及股權爭議多重的證據來源,可以充分敘述及說明大同(股)公司經營層,在面對公司治理在經營權及股權爭議期間的策略規劃,以及大同(股)公司經營層與市場投資股東,雙方全部圍繞在經營權及股權爭議的法律攻防。根據麥肯錫管理顧問公司多次發表研究報告顯示,具有良好公司治理的企業,公司的經營績效會比較好,投資人也願意持有更長的投資時間,獲得相對的報酬。既使在景氣不佳或面臨金融危機之際,也可藉由良好的公司治理強化企業的競爭條件。

臺灣金融監督管理委員會懲罰大同(股)公司經營者,對於公司治理遵行法遵謹慎行事,以「不可不知而不罰」,依法行政雷厲風行導正大同(股)公司董事會。從民國 109 年 6 月 30 日股東會改選被「經濟部宣布不合法」必須重新召開。公司負責人被移送法辦、公司自辦股務取消、股票交易為全額交割股,同時又於 8 月 12 日核准新大同投資顧問公司與欣同投資顧問公司得以共同召開股東臨時常會,也是台灣證券史上第一次由經濟部准予依公司法第 173 條第 4 項由持股 3%以上之股東得以召開股東臨時常會(臨股會),解決大同公司股東會之亂的爭議。

本研究通過嚴謹的資料分析及方法討論,了解經營權及股權爭議期間,公司大量違背法令的錯誤行為,對於大同(股)公司經營管理與財務運用的影響。並通過實證研究發現,大同(股)公司的經營權及股權爭議,長期在公司派與市場派的戰鬥攻防之下,對於大同(股)公司股東們持股價值產生重大影響。並通過實證與驗證了解公司法 173-1 條文的建立,依公司法第 173 條第 4 項由持股 3%以上之股東得以召開股東臨時常會,對於大同(股)公司,以極為低持股而想持續擁有經營管理權等類型的公司經營者,帶來顯著壓力,市場投資股東們的持股價值將受影響。

本研究針對大同(股)公司多年來在「維護股東權益及平等對待股東」、「董事會結構與運作」、「相關法令規章之遵循」、「資訊透明度」、「股權結構與資本結構」等公司治理五大面向出現的問題與疏失，提出具體改善建議供主管機關與投資人參考，其中不少仍未解決的問題，有待集思廣益，找到有效的解決方案。

第二節、研究建議

通過個案研究發現，經濟部公告公司法 173 條第 1 項的設立，對於大同(股)公司的股價，產生了異常的報酬，而且大同條款對於以低持股而想擁有經營管理權等類型的公司，出現了異常變化。

經詳實的個案研究探討及評估經濟部公告公司法第 173 條第 1 項修法成效，可以明確得出以下三個初步結語。

第一、因為大同(股)公司經營權的爭議堪稱證券史上時間最長，問題最大，還牽動公司法修正中的股東行種主義受到重視。公司法第 173 條第 1 項所謂「大同條款」的修正，雖然沒有運用在大同的經營權改變的臨時股東會，卻賦予所有股東會長期遭到主場優勢困擾的公司有了尚方寶劍，對各制度間行為人之守法誘因，將有不同層面的影響。根據經濟部公司法第 173 條第 1 項，對於股權很分散的公司，要完全符合公司法 173 條第 1 項股權過半的條件，應該困難，因此是否能夠適時遏止公司經營權爭奪過程中的持續違法行為，有待商議。

第二、根據大同(股)公司市場投資股東運用公司法 173-4 條文規定，向主管機關請求召開股臨會，並於 109 年 10 月 21 日順利召開，反而不是利用公司法 173 條第 1 項，因此公司法 173 條第 4 項的適用性確實能夠有效助於市場投資股東打破經營者僵局，將為市場投資股東自行召開股東(臨時)常會的門檻降低，為公司治理及經營權爭奪之限制，能夠提供更多種的選項。

第三、有關公司法第 173 條第 1 項、公司法 173 條第 4 項，該條文都會給於資本市場以低持股而想擁有管理權等類型的公司經營者，帶來顯著壓力。但是，公司法有關條款是否會對此類公司的經營管理帶來直接影響，將隨著時間的積累有更多個案變化與財務數據，這應該也是接續探討並值得深入研究的方向。

公司法 173 條第 4 項將股東自行召開股東(臨時)常會的門檻降低，並給於低持股而想擁有管理權等類型的公司經營者，帶來顯著壓力。但是，公司法有關條款是否會對此類公司的經營管理帶來直接影響，將隨著時間的積累有更多個案變化與財務數據，這應該也是接續探討並值得深入研究的方向。

至於大同公司的治理問題，本論文總結針對現行法令對上市櫃公司治理監督問題的疏失，提出六項建議：

第一、主管機關應適時監督董事會的運作，對於違背公司治理事項採取重罰嚴懲以杜絕再犯。大同(股)公司的董事會長期在一人獨大的威權統治下作出諸多違背股東決議的決策，主管機關卻是長期視而不見，不是行政罰則太低，公司根本視若無睹，就是遷就雙方的法律攻防程序，降低了行政處分的效力。就連股東會前的股東提案遭到竄改，「罷免獨董」變成「罷免獨董暨委任外部人士調查獨董並無不法」的矛盾提案根本是愚弄投資人，卻還是恣意讓股東常會進行毫無意義的表決。主管機關的監理機制應適時遏止，以提高股東常會的效力。

第二、法院的訴訟程序過於冗長，無法即使遏止違法錯誤持續發生。大同公司 106 年的董事會無效之訴雖然一、二審經認定「自始無效」，但是董事會任期三年屆滿，法院三審仍未定讞。違法的董事會持續任期屆滿，期間所做成危害股東的不當決策，形成毫無補救回復可能的現象。此問題也肇因於主管機關權力不足，無法即時限制董事會以主場優勢刪除外部股東的提名權。類似案件應有行政配套，限制遭判決無效的董事會於案件審理期間執行重大決議之權限。

大同經營權爭奪案中，遭一、二審判決無校的董事會所做成的「華映重整，綠能債務協商」等重大決策，導致雙雙下市的錯誤，超過三十萬投資人毫無補救與求償的機制。違法的董事會以高額的董監責任險做防護，金管會應適時限制董事會的權限，阻止董事會進行重大影響股東權益的事項，避免華映、綠能的悲劇重現。

第三、權責機關互踢皮球，無法有效遏止公司派經營代理人的違法行徑。董事會鬧雙包，臨時股東會權限在經濟部、股東常會監督在金管會、集保公司，解除董事權限在投保中心，彼此各司其職，造成董事會濫權的行為發生時，各持己見無法有效保護股東權益。

基於股東行動主義，主管機關從參與股東常會的金管會、集保公司、投保中心，應具準司法行政機制，即時審查股東常會之違法事項，對於股東會前後之相關違法行為立即主動移送司法檢調機關，遏止年年發生的股東會衝突，並協助跨部會協調經濟部，是否准予公司法第 173 條相關法令准予臨時股東會。

第四、「打官司定勝負」成為類似案件造成濫訴，拖延解決問題時間的錯誤方式。大同(股)公司經營權激戰五年，期間雙方彼此的訴訟超過百件，訴訟費用成了華麗律師團最好的生財之道，卻是股東的嚴重損失，大同公司運用一年度超過 6.8 億的法律媒體公關文宣費用，明細都已經見諸媒體，主管機關竟然毫不追究，形同縱容上市公司不當財務操作，花錢買法將與媒體用來鞏固經營權。

對於相關經營權爭奪之上市櫃公司，非基於正常營運創造股東權益之相關支出，主管機關應主動適時調查，若有違背股東共同權益之背信違法行為、不當支出，應立即移送偵辦，才能發揮遏止效果

第五、對於上市公司進行經營權爭奪期間之委託書及訴訟之業務支出應訂出

合理規範。大同五次的股東會，委託書的花費難以計算，大同公司後來公司出售南京東路、復興南路大樓給協助收購委託書的元大證券，就遭到股東質疑「利益交換」;大同法務長趙安個人在外經營的華通法律事務所收取大同公司龐大的「法律諮詢費」，已經明顯違法，主管機關早已調閱相關明細資料，卻也未見任何司法追訴。

訂定委託書收購條件，是每一家經營權爭奪的上市櫃公司共同的問題，限制券商參與委託書徵求、訂定委託書徵求的上限，尤其公司派以傷害股東權益的交換條件徵求委託書，已涉及司法背信之行為必須追究。

第六、對於公開發行公司董事會及公司內部不當的公司治理，違背股東權益之重大事件，應鼓勵關係股東作為吹哨者，適時有效檢舉，並依案情給予獎金鼓勵，以防杜公司治理弊端擴大。

大同(股)公司作為百年家族企業，林蔚山家族在社會上及公司內部具備非常高的聲望，並成為公司品牌文化的一部分。對於國內家族企業為例，如果被善意收購，或併購成功，就是依法被取得經營權或管理權，所以投資股東轉換心態，進行監督經營，也是一種選項。

至於中小企業喪失創始家族的事業經營，之後該公司的經營績效或是營運運轉效率，是否會增加？依據目前在臺灣以家族企業占多數的社會氛圍下，這些公司治理的問題，也是非常值得我們再深入或繼續探討研究。

參考文獻

方嘉麟主編，2018 年。變動中的公司法則，17 堂案例學會(公司法)，第 1 版，元照出版有限公司。

王文宇，2018 年。公司法，第 6 版，元照出版公司。

司徒達賢，2001 年。策略管理新論—觀念架構與分析方法，智勝文化事業有限公司。

司徒達賢，2019 年。談個案教學—聽說獨想的修鍊，第 1 版，遠見天下文化出版股份有限公司。

司徒達賢，2021 年。家族企業的治理、傳承與接班，第 1 版，遠見天下文化出版股份有限公司。

李佑寧翻譯，2020 年。會計帝國—四大會計師事務所的壟斷與危機第 1 版，八旗文化/遠足文化事業股份有限公司。

李華麟、孔繁華，2020 年。公司的品格 2：從本地個案看懂公司治理，拆解上市櫃公司地雷，第 1 版，臺北：先覺出版股份有限公司。

李華麟、鄭佳綾，2014 年。公司的品格：22 個案例，了解公司治理和上市櫃公司的財務陷阱，第 1 版，先覺出版股份有限公司。

亞倫迪格南，2020 年。組織在進化:優化公司體制和員工效率的雙贏提案，第 1 版，時報文化出版企業股份有限公司。

林喆睿，2020 年。由股東行動主義探討公司法第 173-1 條文的(股東會召集權)，國立中正大學法學集刊。

邱皓政，2006 年。量化與統計分析，第 3 版，五南圖書出版社股份有限公司。

邵慶平，2009 年。〈美國公司董事選舉制度近年的改革與發展：一個比較法上的思考〉，《中正大學法學集刊》，26 期，頁 1-62。

邵慶平，2015 年。〈投保中心代表訴訟的公益性：檢視、強化與反省〉，《臺大法學論叢》，44 卷 1 期，頁 237-240。

邵慶平，2017 年。〈2016 年公司法與證券交易法發展回顧〉，《臺大法學論叢》，46 卷特刊，頁 1531

邵慶平，2018 年。2018 年公司法與證卷交易法發展回顧，臺大法學叢書論;48 卷 S 期(2019/11/01) ，P1733-1760。

邵慶平，2019 年。〈實力派股東本位公司法制的實踐、衝突與改革：以股東會決議爭議為中心〉，《臺大法學論叢》，48 卷 1 期，頁 334-344。

金融監督管理委員會，(股份有限公司董事會自我評鑑或同儕評鑑)參考範例(2014.12.31 訂定版)

金融監督管理委員會，2013 年底發布(強化我國公司治理藍圖)。

金融監督管理委員會，公司治理評鑑目前採行 OECD 公司治理原則(2004 版)。

金融監督管理委員會，第一屆公司治理評鑑結果公布名單。

金融監督管理委員會，第二屆公司治理評鑑結果公布名單。

金融監督管理委員會，第四屆(106 年度)公司治理評鑑指標。

洪世章，2021 年。打造創新路徑:改變世界的台灣科技產業，第 1 版，聯經出版事業股份有限公司。

徐文傑翻譯，2021 年。財報詭計--識破財報三表中的會計舞弊與騙局，第 1 版，八旗文化/遠足文化事業股份有限公司。

財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會，109 年度上市上櫃企業公司治理評鑑結果暨評鑑程序說明公布名單。。

馬秀如等六位合譯，2005 年。企業風險管理—整合架構，財團法人中華民國會計研究發展基金會。

張明輝，2017 年。公司治理策略地圖—提升公司治理評鑑之必備步驟，第 2 版，財團法人資誠教育基金會。

張明輝，2019 年。大會計師教你從財報數字看懂經營本質，第 1 版，城邦文化事業有限公司-商業週刊。

郭濤敏 羅萍，2018 年。公司治理與內部審計，第 1 版，崧燁出版事業有限公司。

陳文彬，2000 年。企業內部控制評估—兼論公開發行公司建立內部控制制度實施要點，第一版，財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會。

陳昕婕，2018 年。公司經營權爭奪之法律與賽局分析:以 2018 年公司法修法為核心，臺灣大學法律學研究所碩士論文。

黃清溪，2018 年。公司法爭議問題研析—股東會篇，第 1 版，五南圖書出版股份有限公司。

黃清溪，2018 年。公司法爭議問題研析—董事篇，第 1 版，五南圖書出版股份有限公司。

劉連煜，2018 年。新證券交易法，實例研習增訂第 15 版，元照出版有限公司。

蔡佩玲，2021 年。洗錢防制必修第一堂課—反洗錢反資恐反武擴之立法國際規範與評鑑，第 1 版，元照出版有限公司。

蔡英欣，2018 年。〈2017 年公司法與證券交易法發展回顧〉，《臺大法學論叢》，47 卷特刊，頁 1933。

賴英照，2017 年。誰怕內線交易，第 1 版，捷騰數位科技有限公司。

聯合國永續發展目標(SDGs)—企業推動 CSR 的致勝關鍵。

謝哲勝，2018 年。企業併購法律與政策，第 1 版，元照出版公司。

謝哲勝，2018 年。證券交易法刑事責任，第 1 版，元照出版公司。

台灣博碩士論文書籍加值系統閱讀參考

1. 財務危機公司特性與公司治理之探討
2. 董事會屬性、董事會功能與企業經營績效之關聯性研究
3. 董事會結構、董事會網絡關係對企業績效影響之研究
4. 家族企業的傳承挑戰與世代交替家族成員的身份定位與企業治理
5. 公司治理評鑑與經營績效關聯性之探討-以臺灣海運業上市上櫃公司為例
6. 大同集團企業股權結構與控股型態之探討
7. 董事會、監察人特性與公司績效關聯之再探討
8. 股份有限公司內部機關之研究—以權限分配與公司治理為中心
9. 董事會結構與公司盈餘的傳遞效果
10. 公司治理機制與經營績效之關係研究－台灣上市櫃電子公司為例
11. 董事會特性、股權結構及機構投資人持股與盈餘管理關聯性之研究
12. 獨立董監事機制對公司經營績效關聯性之研究—以臺灣上市電子業為例
13. 財務報表重編與公司治理特性之研究
14. 台灣上市電子公司股權結構、員工紅利與公司治理之研究
15. 股份有限公司選任外部董事監察人機制之研究