

# 王道與公司治理

施振榮

智榮基金會董事長

# 資本主義盲點補述

股東權益最大化



利益相關者最佳化



公司治理 + 企業社會責任 + 環境保護



永續經營（人類文明）



王道經營理念（價值創造、利益平衡、永續發展）

由外而內

由內而外

# 王道三大核心信念

天道

自強不息

永續經營

地道

厚德載物

創造價值

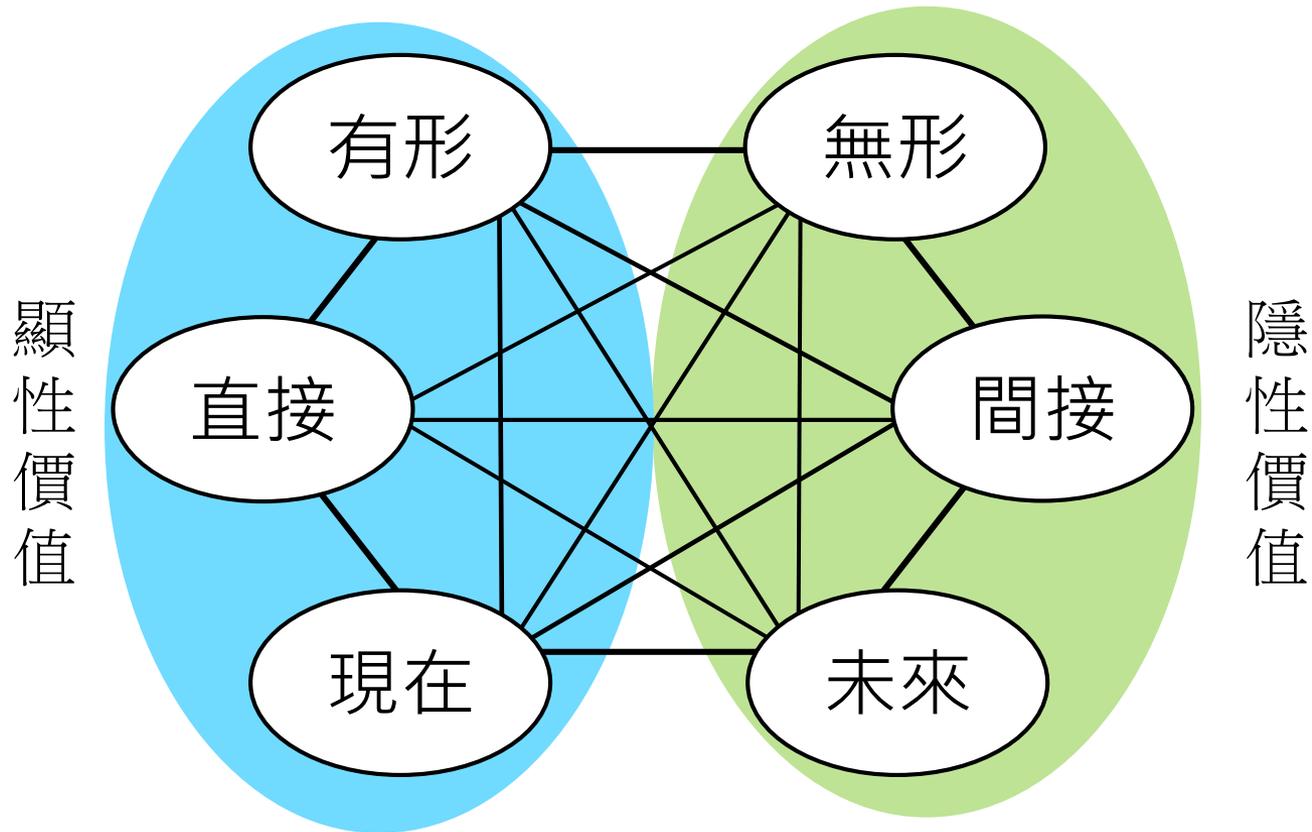
利益平衡

人道

仁禮而已



# 六面向價值總帳論



- 核心理念為六面向價值不滅理念
- 掌握各面向價值的相互影響因素及建立有效轉換機制
- 六面向價值之平衡發展可達長期總價值的體現

# 利益平衡

- 社會價值由所有利益相關者共同創造
- 利益（也有六面向）是創造價值的重大誘因
- 利益平衡確保發揮團隊力量及持續合作
- 動態平衡，不斷調整以促持續進步

# 王道與企業經營

企業存在論：必也正其道（理）

貢獻社會為目標

賺錢是手段

不賺錢無法永續，表示不得要領，  
必須求變、否則浪費社會資源

# 企業應專注於能提供相對 有價值之利益相關者

- 目標市場客戶之選定
- 擬定顧客之價值主張
- 避開弱點、借重優勢、強化核心能力，  
創造最大之相關價值
- 保護環境、多元貢獻社會

# 企業多方之利益相關者

- 顧客、股東
- 員工、經營團隊
- 銀行、供應商、經銷商
- 社會
- 自然環境

不斷尋求動態平衡，多贏方能永續發展

# 王道思維：利他主義

- 利己可以贏一時
- 利他才可爭千秋
- 利他是最好的利己

王道難行於零和賽局

王道可行於能共同創造大餅之事業，

但分餅要能比原來大且心理平衡

# 公司治理原則

誠信  
(Integrity)

公平  
(Fairness)

透明  
(Transparency)

負責  
(Accountability)

# 公司治理宗旨

- 創造股東、客戶及其他利益相關者的價值
- 重視小股東的權益
- 追求股東、員工及專業經理人之共贏
- 落實公司經營權與所有權之責任分立
- 建立資訊透明化之機制
- 提升企業形象
- 追求企業永續經營的價值

# 治理文化重於法規

董事長對治理責任之價值觀、  
基本信念、言行是關鍵；  
必須成為企業文化之核心

# 公司治理之基本信念

公司治理是企業永續發展之基礎，  
不僅是有大眾資金的企業，也包含  
百分之百家族資金的企業

# 經營權、所有權之思維

- 經營者的職責為公司之永續發展，需考慮所有利益相關者（股東、員工、顧客、銀行、供應商、社會）之權益
- 公私不分文化，不利企業永續發展
- 股東大眾以投資報酬率及其流動性為考量
- 保障小股東的權益，就等於保障大股東之長期利益
- 所有權的家族傳承是自然的，經營權的家族傳承之利弊，要考量對企業永續及所有權的影響
- 利他是最好的利己

# 公司治理之思維

- 治理文化是公司治理之本，是價值觀、是信念
- 治理準則可當參考，落實需董事長及執行長的承諾
- 治理規章不一定有效，一味防弊不利公司股東

# 亞洲企業領袖協會 (Asia Business Council)

## 對公司治理的探討

- 興利比防弊重要
- 董事宜由經營團隊、大股東、獨立董事平衡組成，但皆代表全體股東
- 執行長是公司治理之最關鍵
- 董事長與執行長合一或二人，視情況而定
- 公司治理不宜僅靠規章

# 謝謝！

## 王道創值兵法套書



更多論述分享歡迎來訪

Stan哥 FB

: [www.facebook.com/StanShares](http://www.facebook.com/StanShares)

薪傳網站

: [www.stanshares.com.tw](http://www.stanshares.com.tw)