

# 深化公司治理觀念教案-和旺聯合實業董事長舞弊案

## 聲明

本教材由臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心（以下合稱甲方）委託社團法人中華公司治理協會（以下簡稱乙方）編製，以甲方為共同著作人。

本文所引用的案例事實，係綜整相關公開資訊及媒體報導所得，資料來源悉如附註所示，尚請自行查察，本文不負進一步查證之責，相關公開資訊截至 2018 年 12 月 31 日止。

為引導公司自發性重視公司治理及企業社會責任，民間機構於開設董監進修暨其他課程時如需運用本教材，應向甲方提出申請，並引用出處，註明著作權人甲方及研究單位乙方。

運用本教材申請請洽：證交所黃小姐：0819@twse.com.tw，櫃買中心王先生：jjwang@tpex.org.tw。

## 摘要

和旺聯合實業前董事長劉永祥，涉嫌利用土地買賣、偽造董事會紀錄，掏空公司數十億元。另於 2013 至 2015 年間與多名股票操作手聯合炒作股價並從中牟利，該期間股價漲幅將近 160%。2017 年 1 月 24 日依背信、財報不實、侵占及操縱股價等罪，遭二審判刑十年半。和旺已於 2015 年 7 月下櫃。

本個案旨在探討公司高階主管掏空公司資產及其他不法之舞弊行為及其肇因，並分析如何強化公司治理以防範高階主管從事舞弊或逾越內部控制之情事。

## 命運多舛的和旺

和旺聯合實業股份有限公司（以下簡稱和旺）原名為和旺建設股份有限公司，1987 年 10 月 5 日成立，1998 年上櫃，主要從事委託營造廠商興建國民住宅及商業大樓出租、出售等業務。2014 年底實收資本額 13.9 億元，財務表現方面，2014 年和 2015 年分別為淨利

2.3 億和淨損 46 億元。<sup>1</sup>

和旺第一任董事長蘇勝明利用人頭戶操縱股價，讓公司爆發財務危機，爾後，股價曾於 2002 年 8 月跌至 0.43 元的歷史低點，公司在慌亂之中趕鴨子上架，轉由財務主管劉鳳美接手擔任董座。2006 年，因為營運狀況不佳，和旺再度易手，由桃園房地產業者劉永祥入主，擔任第三任董事長。<sup>2</sup> 2014 年年報顯示，和旺五個董事席次中，由劉永祥家族 100% 持有的紅利投資公司<sup>3</sup>（簡稱紅利公司）占有三席，劉永祥同時兼任總經理<sup>4</sup>，並由其妻王燕麗擔任公司唯一之監察人

和旺曾於 2013 年 6 月 25 日改選董監事，當時選任出兩位監察人分別為王燕麗及陳茂嘉，其中，陳茂嘉於 2013 年 9 月 26 日辭任，直到 2014 年 6 月 26 日公司補選監察人周業從，然而僅半個月的時間便因持股轉讓不符規定<sup>5</sup>遭解任。

### 烏龍的合作宣告—炒股嫌疑、違約交割

2015 年 3 月 13 日，和旺宣布與美國前 10 大土地投資商之一的 CORDISH 集團攜手合作投資台灣休閒娛樂產業，CORDISH 對台灣與大陸兩岸的預計總投資規模達 10~40 億美元，且開發項目以商場、購物中心和旅館等綜合性開發案為主。和旺同時宣布，雙方將在台成立子公司，且已進入申請階段，預計上半年可望明朗，消息釋出後，和旺股價上漲。<sup>6</sup> 然而，僅不到一個月的時間，4 月 7 日，和旺又對外公告，於 3 月 20 日接獲 CORDISH 集團的律師函，要求和旺必須澄清出現在各大媒體有關兩家公司合作關係一事。CORDISH 集團表示，雙方當時並沒有任何合作案，也無成立合資公司的計畫。<sup>7</sup>

CORDISH 亞太區總裁薛俊康事後表示：「細節未談妥，就對外發布膨脹成雙方合資設立公司大利多，我們覺得自己被劉永祥利用。」<sup>8</sup>

<sup>1</sup> 資料來源：和旺聯合實業股份有限公司 2015 年合併財報—p. 2 綜合損益表

<sup>2</sup> 資料來源：林哲良，2015/6/4，「和旺老董劉永祥上演富豪沉淪記」，新新聞

<sup>3</sup> 根據和旺 2014 年年報，紅利投資公司為和旺公司之第二大股東，由劉永祥擔任董事長；劉永祥、妻子王燕麗、二親等親屬劉月娥等四人合計持有紅利投資公司共 100% 股權。

<sup>4</sup> 資料來源：和旺 2014 年年報 p. 14；和旺 2014 年財報簽章之經理人(p. 5)

<sup>5</sup> 和旺新選任監察人周業從先生於股東會之停止股票過戶期內(自 2014 年 4 月 28 日起至 2014 年 6 月 26 日止)，轉讓全部持股 10,639 股，超過選任時持股二分之一，致董事當選失其效力。

資料來源：2014/7/11，和旺發布重大訊息—監察人周業從解任，公開資訊觀測站

<sup>6</sup> 資料來源：陳宥臻，2015/3/14，「和旺、美地產大亨 進軍娛樂商城」，中時電子報

<sup>7</sup> 資料來源：陳永吉，2015/4/8，「和旺：與美商 CORDISH 沒合作」，自由財經

<sup>8</sup> 資料來源：陳仲興，2015/5/20，「和旺近百億元市值 一個月就蒸發」，壹週刊

2015年4月21日，和旺爆發一千多張股票違約交割，約有4至5名投資人違約，金額超過7千萬元，證券商為元富、國票與群益金鼎證券。<sup>9</sup> 此事使得投資大眾人心惶惶，股價連續17根無量跌停，5月中時台股更是多達119檔股票受到牽連、跌停板。櫃買中心表示和旺3月中旬股價一路下跌，可能因而導致投資人周轉不靈，進而爆發違約交割(附圖)。

2015年4月28日，和旺更換董事長兼總經理劉永祥，由恆陞精密總經理陳茂嘉接任，惟劉永祥仍是公司大股東。<sup>10</sup>

### 引爆點「跳票事件」—不法舞弊之揭發

2015年4月30日，和旺出現跳票1.4億元。劉永祥近年來以公司票名義，在市場上特殊管道調借資金，一開始開出的票據還能如期兌現，但後來資金調度吃緊下，所開出的公司票在外不斷被周轉，才引爆跳票事件。

2015年5月4日原致遠會計師事務所簽證會計師楊建國與張庭銘主動終止委任。

2015年5月8日，劉永祥受周刊訪問時承認：「我向地下錢莊借10幾億元，快被高利貸吸乾了！」據了解，劉永祥在澳門積欠了上億元賭債。<sup>11</sup>

2015年5月14日，和旺因未能說明清楚對前董事長債權之確保、流通在外支票之具體金額等，遭櫃買中心暫停交易，5月15日未如期申報第一季財報。

而跳票事件的爆發也正式揭穿了劉永祥從2014年開始涉入之一連串不法舞弊事件：

<sup>9</sup> 資料來源：何美如，2015/4/22，「和旺爆逾千張違約交割，股價連二日跳空跌停」，財訊快報

<sup>10</sup> 資料來源：陳美玲，2015/5/1，「和旺遭退票1.4億元」，經濟日報

<sup>11</sup> 資料來源：陳仲興，2015/5/20，「和旺崩跌揭祕 前董座劉永祥：我被高利貸吸乾」，壹週刊

## 和旺向台企銀申請土地擔保貸款 18 億元 擬與大陸建設合建都更<sup>12</sup>

2011 年 6 月至 10 月間，和旺為辦理合建都更，將名下 44 筆台北市大同區雙連段土地，向台灣中小企業銀行(簡稱台企銀)申請土地擔保融資貸款約 18 億元，並與大陸建設簽訂合建契約，收取合建保證金 7.5 億元。然而，因適逢政府打房，至 2014 年 6 月底，大陸建設遲未取得都更許可，因而無法動工，台企銀要求和旺須先償還本金 3.5 億元，劉永祥只好向大陸建設解約，計畫改以自地自建方式開發，此舉使得和旺須立即返還大陸建設合建保證金加計利息及違約補償金約 9.7 億元。

劉永祥顧慮近 10 億元的負債一公布將影響公司股價，而和旺財力不足，因此計畫以總價 30 億元出售部分土地，索取定金用以清償對大陸建設公司的債務，於發布解約之重大訊息時，同時公告將以 30 億元出售土地及改採與新地主以自地自建方式合作開發本案。

劉永祥將該 44 筆土地分為四區塊，並先後與土地買主三人締結土地買賣契約，交易金額 30 億元，並於 2014 年 12 月 19 日偕同三人向安泰銀行辦理土地融資貸款，擬用來清償積欠台企銀之 18 億元債務，而安泰銀首次僅准動撥 15.1 億元，其餘近 3 億元差額則由和旺自行籌措。

## 2014 年為認列土地利得以美化財報 僅收取定金便將土地提早過戶

安泰銀行之撥款條件僅須完成抵押設定，不須過戶予買受人，然因當時收入認列之標準須符合 IAS 18 號公報之規定—「企業已將所有權之重大風險及報酬移轉予買方」，劉永祥為使買賣價金於 2014 年認列，以美化財報、營造獲利假象，遂指示不知情之公司職員先行在年底前將土地過戶給郭某與鍾某，僅收取 1 億元定金，尚有土地價款未收足；隔年 1 月，又將僅收取 4 億元定金之其餘土地過戶給何某，使得和旺遭受 25 億元<sup>13</sup>價金未能取得之重大風險而受有損害。

<sup>12</sup> 資料來源:2015/9/18，台北地方法院檢察署新聞稿

<sup>13</sup> 和旺出售總價 30 億元土地，僅收取定金 5 億元(1 億+4 億)，尚有 25 億價金未收取，就將土地所有權過戶出去。

## 偽造董事會議事錄 擔任紅利公司債務連帶保證人<sup>14</sup>

和旺須清償前段所述對大陸建設之 9.7 億元債務，劉永祥遂提議由紅利公司向安泰銀行貸款 7 億元，再轉借予和旺，惟安泰銀行表示須由和旺擔任連帶保證人。

2014 年底，劉永祥與財務副總蔡中和共謀，由蔡中和冒用負責製作會議紀錄的職員之名義，偽造 12 月 31 日的董事會議事錄，違法使和旺擔任紅利公司 7 億元債務之連帶保證人。經評估紅利公司應無力償還本息，因此該背書保證最大可能損失達 4.8 億元<sup>15</sup>。

就上述安泰銀 15.1 億元貸款部分，因和旺始終未能籌得自付之 3 億元差額，以致安泰銀行不願動撥款項給和旺，而和旺每月須給付台企銀 430 萬元之鉅額利息<sup>16</sup>。

劉永祥為求清償個人債務，違背對和旺應盡之忠實義務，非但未償還積欠台企銀之債務，反以清償紅利公司借款之名義，陸續將和旺現金存款匯入紅利公司，再轉用清償其個人債務。累積至 2015 年 4 月 2 日止，劉永祥一共挪用和旺 4.1 億元資金，造成公司重大損害。

## 盜用公司支票 7.6 億元作為私人債務擔保<sup>17</sup>

2014 年 6 月 5 日起，劉永祥為向金主調借現金供其私人調度使用，盜開和旺公司支票共 9 張，金額 7.6 億元，用以擔保其個人債務。由於劉永祥無力償還，金主便將支票存入銀行提示，2015 年 4 月 30 日，2 筆

<sup>14</sup> 資料來源:2015/9/18，台北地方法院檢察署新聞稿

<sup>15</sup> 該背書保證預估的損失 4.8 億元於財報中認列於“其他利益與損失”，但財報中並未說明如何計算出該金額。應是評估紅利公司無法償還的債務最多約 4.8 億元，因此列為和旺須代為償還之擔保損失。資料來源:和旺聯合實業股份有限公司 2015 年合併財報—會計師查核報告內文。

<sup>16</sup> 由於和旺積欠台企銀之 18 億元貸款並未償還，因此須繳交利息。財報中提供之短期擔保借款(年)利率為 2.43%~5.5%，但未提供計算過程，“每月 430 萬元利息”係台北地檢署起訴書提供資訊，換算(年)利率約 2.87%，的確是落在 2.43%~5.5%區間。

<sup>17</sup> 資料來源:2015/9/18，台北地方法院檢察署新聞稿

合作金庫仁愛分行的公司票，出現跳票 1.4 億元。隨後兩個月內，又有兩張支票因存款不足而退票，由於退票超過三張，經票據交換所於 2015 年 6 月 5 日公告為拒絕往來戶，依相關規定<sup>18</sup>，自 2015 年 7 月 16 日起終止上櫃。

## 操縱股價<sup>19</sup>

2015 年 5 月 22 日，劉永祥涉嫌股票操縱遭聲押。2013 年 3 月初至 2015 年 4 月底，劉永祥與多名股票炒手涉及股票操縱，利用人頭證券帳戶同時下單，以盤中對敲方式，連續買入和旺股票，炒作期間股價漲幅超過 150%，上櫃大盤指數漲幅 8.74%。

綜上，劉永祥僅收取定金便擅自將公司土地移轉於他人、私自挪用和旺 4 億多元現金及盜開 7.6 億元的支票，違反證券交易法之重大背信、侵占罪嫌；與財務副總串謀偽造會議紀錄，違法使和旺擔保債務，觸犯刑法偽造文書等罪；偕同另外 8 名股價炒手操縱股價，危害投資大眾及交易秩序甚深，遂於 2017 年 1 月 24 日遭法院二審判刑 10 年 6 個月，至於前財務副總蔡中和所犯財報不實<sup>20</sup>罪，維持一審 2 年徒刑、緩刑 4 年的判決。

## 問題與討論

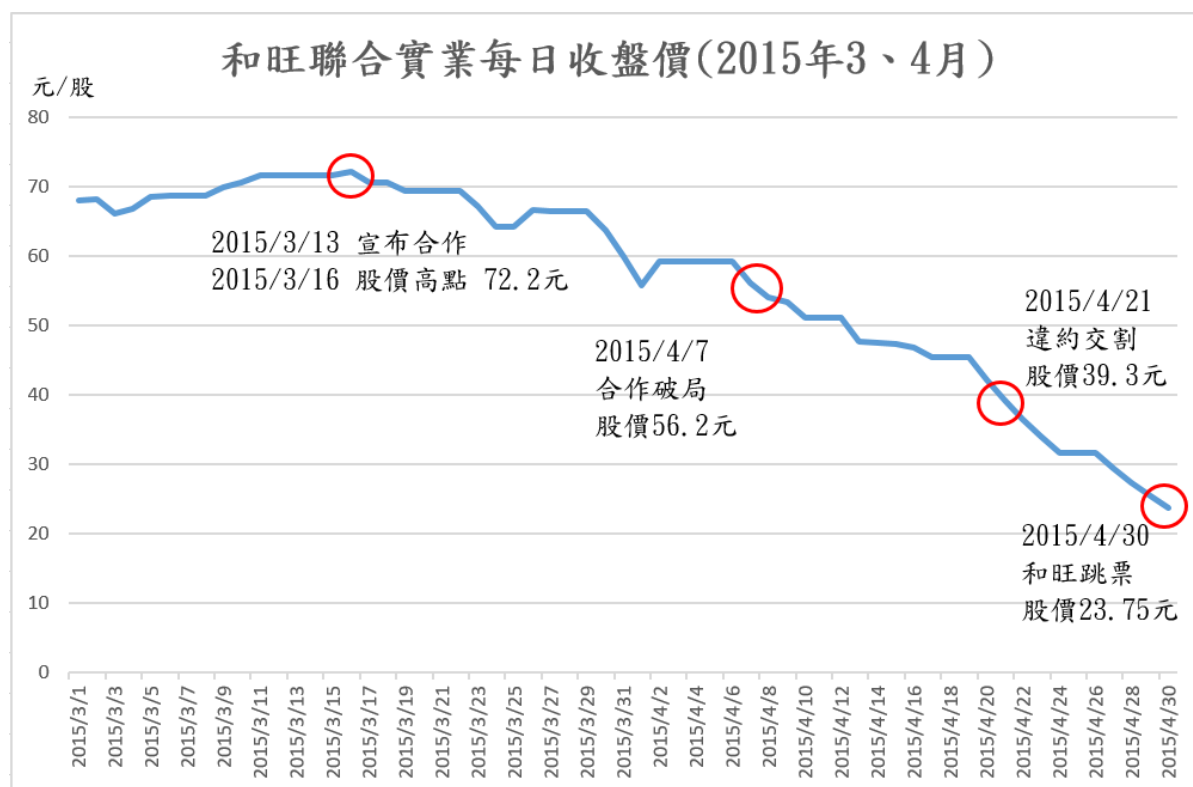
- 一、本個案中導致劉永祥董事長掏空公司及從事不法行為之主要因素為何？
- 二、本個案中劉永祥董事長主要之舞弊手法為何？
- 三、本個案公司之公司治理主要缺失為何？
- 四、如何強化公司治理以防範高階主管從事舞弊或逾越內部控制？  
董監事或獨立董事應扮演哪些角色？

<sup>18</sup> 《證券商營業處所買賣有價證券業務規則》第 12 條之 2 第 1 項第 5 款：「發行人有下列情事之一者，本中心得終止其有價證券櫃檯買賣：有金融機構拒絕往來之紀錄。」

<sup>19</sup> 資料來源：2015/9/18，台北地方法院檢察署新聞稿

<sup>20</sup> 和旺 2014 年第二季至第四季各期財報不實。資料來源：黃哲民，2017/1/24，「掏空和旺拿 10 多億還賭債 前董座判 10 年半」，蘋果即時新聞；投保中心受理和旺案求償登記注意事項

附圖 和旺聯合實業每日收盤股價(2015年3、4月)



\*註、2015年4月份開始爆發一連串的問題，和旺和CORDISH集團合作案破局，加上違約交割及跳票事件，股價一路下跌。

\*資料來源：TEJ 台灣經濟新報

附表 事件發生時間軸

2011年	6~10月間	和旺向台企銀申請土地擔保融資貸款約18億元
2013年	3/1起	劉永祥與多名股票炒手涉及股票操縱(操縱期間至2015/4/22)
2014年	6/5	劉永祥盜開9張公司支票金額7.6億元
	年底	劉永祥將總價30億元土地提早過戶(僅收取5億元定金) 劉永祥與財務副總蔡中和共謀偽造董事會議事錄
2015年	3/13	和旺宣布與CORDISH集團合作
	4/7	CORDISH集團要求和旺澄清雙方並無合作案
	4/21	和旺股票違約交割
	4/28	和旺更換董事長及總經理為陳茂嘉
	4/30	和旺出現兩張退票1.4億元
	5/4	更換簽證會計師
	5/14	遭櫃買中心暫停交易
	5/15	未如期申報第一季財報
	5/22	前董事長劉永祥涉嫌股票操縱遭聲押
	7/16	終止上櫃(經票據交換所公告為支票存款之拒絕往來戶)
2017年	1/24	劉永祥遭二審判刑10年半