

# 內部控制與公司治理對銀行業經營績效之影響

## The Study of Internal Control and Corporate Governance on the Performance of Banking Industry

張椿柏\*(Chun-Po Chang)

溫瑞屏(Jui-Ping Wen)

謝婉蘋(Wan-Pin Hsieh)

大葉大學財務金融系

### 摘要

本研究以 2014 年至 2020 年台灣證券交易所之上市公司之本國銀行(含金控公司以下之銀行)，挑選 24 家銀行作為研究對象樣本及資料蒐集標準，其中屬金控下之子銀行 14 家；非金控之銀行 10 家，探討內部控制及公司治理對銀行經營績效之影響。希望透過公司治理及內部控制二大面向來探討在政府及金融監理機關協助建立有關公司治理及內部控制的作為是否對銀行經營績效有所影響。

實證結果發現，公司治理與內部控制制度愈完善公司經營績效愈好，機構投資者持股比例對會計績效存在正向顯著關係；董監事持股質押比率不論對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係；獨立董事比率對會計績效或市場績效皆存在正向顯著關係，但董事會規模愈大與董事長總經理為同一人時，不論會計績效或市場績效皆有下降狀況。資本適足率對會計績效存在負向顯著關係，表示資本適足率太高，對於經營績效反而沒有正面幫助；備抵呆帳覆蓋率對會計績效存在正向顯著關係，即表示備抵呆帳覆蓋率愈高，有助於銀行整體獲利表；逾放比例愈高，將造成信用風險，將嚴重影響銀行經營績效，此外逾期放款金額愈高，意味生利資產減少，獲利能力下降，故逾放比率對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係。

關鍵字：公司治理; 內部控制; 經營績效

-----  
\*聯絡作者

## ABSTRACT

The purpose of this paper is to examine the effect of corporate governance and internal control on corporate performance. The sample of the study consists of 24 domestic banks listed on TWSE for the period from 2014 to 2020. We use descriptive statistics, correlation coefficient analysis, and regression analysis to probe the relationship between corporate governance, internal control and corporate performance.

This empirical results show that accounting performance have positive relationship with the shares of institutional investor. The corporate performance have positive relationship with the ratio of independent directors. However, corporate performance have negative relationship with the number of board directors, the pledged share ratio of directors, and the chief executive officer duality. The corporate performance have positive relationship with NPL coverage ratio. However, the corporate performance have negative relationship with capital adequacy ratio and non-performing loan ratio.

Keywords: Corporate Governance; Internal Control; Operating Performance

## 壹、研究動機與背景

從 1997 年亞洲發生金融風暴後，國內有超過 40 家的上市櫃公司引爆財務危機，例如廣三集團、東隆五金、博達科技、訊碟科技、皇統科技、國產汽車與國揚實、中興銀行至力霸集團事件等，利用做假帳、關係企業間之假銷貨、以虛增盈餘、內線交易等事件不斷發生，除了造成資本市場劇烈動盪，亦使公司治理議題受到投資人及諸多學者高度關注。Rajan and Zingales(1998)研究發現，亞洲金融風暴的主因為公司治理機制不完善所致，且東亞地區公司存在股權過度集中之現象，在此情況下公司監控容易出現問題，並降低公司治理對企業監督以及管理的功能，因此公司治理往往是機構投資者在制定投資決策的重要參考依據。2001 年美國安隆(Enron)驚爆詐欺、做假帳、從事不法勾當、隱瞞巨額債務，全錄(Xerox)爆發浮報營收及世界通訊(World Com)亦以做假帳之方式隱瞞 38 億美元的虧損，到 2008 年金融風暴的衝擊使得雷曼兄弟聲請破產，美國房利美及房地美公司被政府接管，使全球金融市場遭受嚴重衝擊，同時亦打擊及影響投資者對公司財報之信賴，促使各國對公司治理的重視。2009 年金融海嘯，希臘爆發債信危機、冰島與杜拜國債問題等，使得全球股市重挫。

過去文獻較少針對金融相關行業進行討論，然而金融相關弊案如：行賄、挪用、掏空、假帳等重大事件卻頻繁發生，近 10 年潤寅案、遠航掏空案，前者假藉中美貿易戰增加關稅，集團有資金調度需求，以不實合約、發票之假交易向銀行辦理應收帳款融資及外銷貸款，加以銀行人員明知其為不實應收款項交易且作不實照會下，向 12 家銀行詐貸金額近 472 億元。後者遠航掏空案，據檢調偵察發現不僅張姓董事長涉嫌隱匿高利貸資金來源及陳報不實重整計劃，取得復航許可後，虛增營收美化財報，並侵占公司資

金達 13 億元，更將不良資產作價轉拋給遠航以抵償掏空款項，將龐大債務轉至半官股行庫。同時貸放行庫之高階管理層竟接受請託，未遵循法規治理公司，確保資金合理使用，於未查明遠航關係人間之複雜交易真實性前即予核貸，致損及股東及社會大眾權益。2021 年 12 月報導指出，中信銀行理專與客戶有不當資金往來，舞弊手法和其他銀行理專利用存匯業務控管漏洞以挪用款項的態樣不同，主要差異在於此案由客戶自行匯款或提款給理專，並非理專自行挪用客戶款項，此外，透過多層次匯款製造金流斷點、金流多為匯至行內外人頭戶或客戶帳戶等，皆造成銀行查核限制，不過考量中信銀在洗錢防制監控機制上仍有疏失，因此開罰 1400 萬元。由上述案件足見內部控制制度對於金融業之重要性，如同小螺絲之於行進間之火車，在鬆散的癥結點被層層堆疊包覆下，終將造成重大金融危機事件，監管當局也屢屢祭出重罰，而弊案卻仍舊一直如踩地雷般地爆發，在企業管理階層以短期經營績效為優先考量，強調財務面的競爭力的同時，是否忽略公司長期營運的核心文化、治理價值及、風險管理及內部控制的建立。

綜觀以上弊案如公司資金遭到挪用、財報揭露不實或是會計師查核不實或涉嫌隱匿，小者使投資大眾蒙受損失，大者使投資人信心潰散，甚至導致金融秩序失常，是以公司治理與內部控制在企業經營中所扮演的關鍵要項，受到前所未有的重視。金融監督管理委員會公布之 109 年度金融檢查重點，持續將防制洗錢、洗令遵循、公司治理情形、資通安全管理、金融消費者保護作業及個人資料保護等 6 項目列入查核要項，並於本年度對多家本國金控銀行提高授信業務、理專人員挪用客戶款項專案查核頻率，足見監理當局之決心。金融服務業為商業社會不可獲缺的一環，為國家資金流通重心所在，因此本文希望透過公司治理及內部控制二大面向來探討銀行治理的重心所在-董事會規模、獨立董事比率、董監事持股質押比率、經理人及機構(法人)投資人持股比率、公司治理評鑑評比以及內控制度(以當年度是否遭金融監督管理委員會裁罰作為內部控制之代理變數)施行等相關因素探討在政府及金融監理機關協助建立有關公司治理及內部控制的作為是否對銀行經營績效有所影響。

## 貳、文獻回顧與探討

### 一、公司治理的意義及發展情形

公司治理係指公司管理與監控之方法，依照金融監督管理委員會(以下稱金管會)之定義：「公司治理是指一種指導及管理企業的機制，以落實企業經營者的責任，並保障股東的合法權益及兼顧其他利害關係人的利益。」一般而言，公司成立的目的是追求公司利潤最大化，而公司治理則協助董事會及管理階層獲得最適合的經營管理公司的程序，提供有效的監督機制，提升公司善用資源應用效率，同時亦達到保護股東之投資利益。在金管會對金控或銀行的一般性查核中，亦會就銀行董事會及審計委員會對各項業務運作管理督導機制的妥適性、業務發生重大違約曝險事件通報、利害關係人交易之管控決策，甚至是內外部人員檢舉制度是否有其獨立性及保護措施來加以確認公司治理運作的落實程度，由此可見公司治理的含蓋的範疇甚廣。

世界銀行於 2000 年提出公司治理的運作架構(如圖 1)指出公司治理內涵應涵蓋「內

部機制」及「外部機制」二大區塊，前者是指公司在符合法令規範下透過內部自治方式建立監督、管理業務營運的制度結構，並強調董事會職能落實、獨立董事專業監督功能的發揮、重要決策者之權限的規範、內部控制制度的建立以及執行與資訊的透明公開。後者則是指經由政府法律等外部規範修正、監管機關之管理、會計師之查核報告意見及社會大眾之監督力量來有效監督及司法制度的制約效能。

2010 年亞洲公司治理協會評鑑(CG Watch2010)結果，我國獲得第 4 名佳績，顯示本國於公司治理方面已奠定相當的基礎。2013 年金管會參考國內公司治理現況、經濟發展方向及證券交易所、學者及業界之意見，推出為期 5 年(2013 年~2017 年)之強化公司治理藍圖，包含建構公司治理文化、股東行動主義推進、法制作業的強化、揭露公司重要治理資訊及提升股東會職能等五大政策指引。2014 年證交所在金管會督導下，協同民間機構建置「公司治理評鑑系統」，並於 2015 年公布台灣上市櫃公司第一屆公司治理評鑑結果，藉由整體公開市場公司治理結果之比較，加強企業對公司治理之重視，誘導我國上市櫃公司轉趨良性競爭，從而提升公司治理標準之自我要求，主動改善公司治理的社會氛圍。同時也借由整體市場的公司治理評鑑，使投資人及企業可更深入瞭解公司治理執行成效，強化公司治理評鑑效度。

2016 年金管會參考國際永續性指數值(又稱社會責任指數)編製，繼續修訂上市櫃公司相關實務守則、鼓勵上市櫃公司編製企業社會責任報告書、辦理公司治理評鑑、增加審計委員會及獨立董事之設置，強化外部治理的功能。為指引上市櫃公司落實企業社會責任，於 2017 年完成我國企業社會責任指數-臺灣永續指數之編製，另由行政院核定「綠色金融行動方案」，鼓勵企業發展綠色金融商品或服務及強制上市櫃公司應在年報中揭露企業社會責任相關資訊等。2020 年 8 月 25 日金管會為持續深化我國公司治理，營造健全永續發展之經濟體系，強化我國資本市場國際競爭力，正式啟動「公司治理 3.0-永續發展藍圖」。並規劃董事會運作職能之發揮、強化資訊揭露、提升利害關係人溝通、引導盡職治理及深化公司永續治理文化等 5 大主軸項目，訂定具體策略目標。

## 二、內部控制與經營績效相關研究

內部控制不是萬靈丹，但沒有內部控制則萬事不能。公司治理架構中的內部監控機制處理的問題，就是希望能透過公司董事會、股東會、監察人、管理階層以及內部稽核等內部的單位來監督業務流程執行的落實度，進一步提供董事會內部控制措施設計之有效性的確認。許多學者以內控 5 要素來分析因內控缺失遭金管會裁罰之金融機構作為研究樣本，謝企榮與劉珈如(2017)發現金融業(包含銀行業、保險業及證券業)遭裁罰原因主要為內部控制制度設計不當，其中又以控制作業最無法達到控制效度。內部控制缺失對財務績效指標題 ROA、ROE)與股價呈負相關，經營績效愈差。劉雯萍(2019)以 2013~2017 年間本國銀行為研究樣本，年度內曾遭金管會重大裁罰之銀行在 ROE、ROA 及 EPS 等 3 項經營績效皆較未遭金管會重大裁罰之銀行為高，推論係銀行擴展業務種類，未及規劃相關風險對應的內控制度，或國際化程度加深，在海外分子行家數增加下，因不諳當地國家法令，雖海外獲利持續增加，另一方面也提高了經營風險，造成內控缺失裁罰可能性增加。

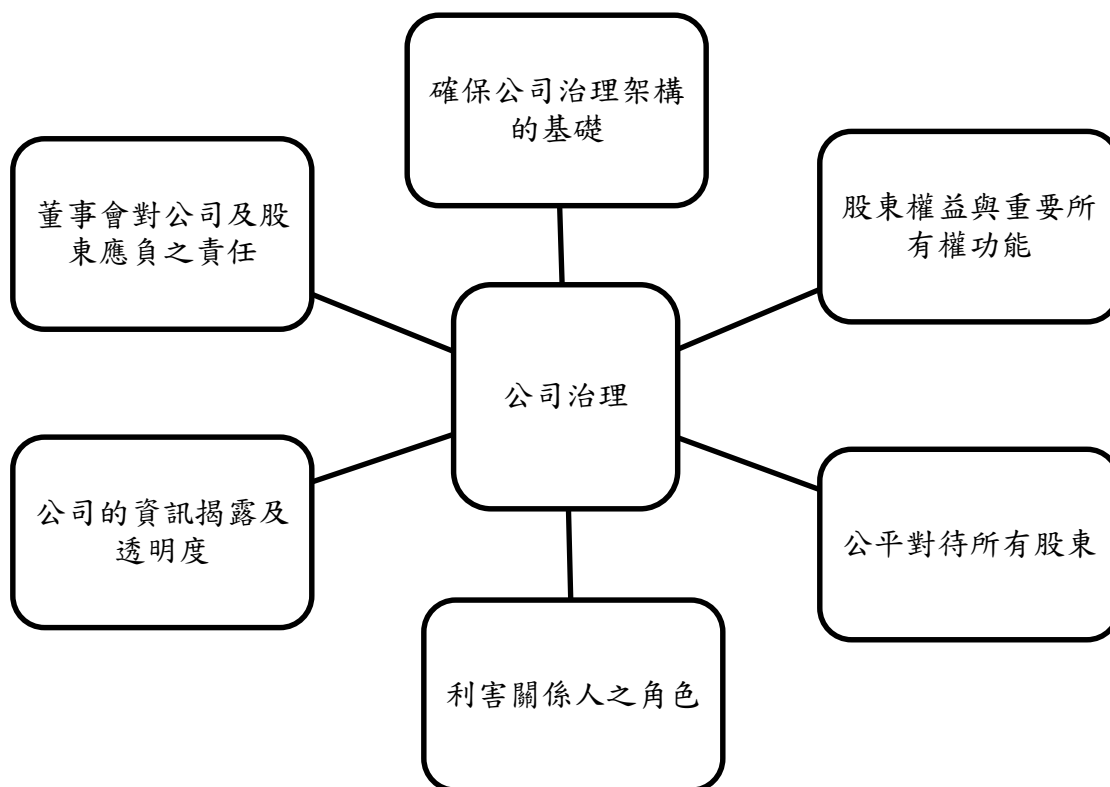


圖 1 公司治理原則 (OECD)

盧冠樺 (2021) 研究以 2014 年至 2019 年國內商業銀行作為研究分析對象，分析被金管會裁罰銀行、產業會計師以及內控缺失程度與盈餘管理的關聯性。盈餘管理的方式區分為實質盈餘管理與裁決性壞帳，這兩種方式是盈餘管理的代理變數，進行迴歸實證模型，了解操作盈餘其中的變化。研究結果顯示，當金管會對銀行進行裁罰時，裁決性壞帳之盈餘管理幅度變動會增加，以裁決性壞帳當做盈餘管理的代理變數，顯示受到裁罰銀行與裁決性壞帳絕對值呈明顯正向關；當裁決性壞帳呈現負值時，受到裁罰的銀行會降低向下操作裁決性壞帳盈餘管理的程度。如果是以實質盈餘管理作為盈餘管理的代理變數，研究顯示受裁罰銀行與實質盈餘管理絕對無顯著關聯，表示銀行受到裁罰時並不會影響實質盈餘管理，但實質盈餘管理為正值時，如果不考慮內控缺失程度，銀行的會計師由於非產業專家，受裁罰時銀行會增加向上實質盈餘管理幅度。另外，研究近一步發現當內部控制缺失程度與裁決性壞帳正值呈現顯著正相關，表示當銀行未被裁罰且不考慮產業專家會計師，內部控制缺失程度越嚴重，同時會增加向上裁決性壞帳盈餘管理的程度；產業專家會計師與實質盈餘管理負值呈現正相關，意味產業專家會計師會讓銀行增加向下實質盈餘管理的幅度，但假設銀行受到金管會裁罰時，產業專家會計師會降低銀行實質盈餘管理的變動的幅度。

黃竊琪 (2019) 此研究主要探討銀行業內部控制品質與經營績效的關聯性，樣本期間為 2010 年到 2017 年，研究樣本有 31 家本國銀行，選取影響內部控制品質之變數，

以董監事專業性(具備會計師或律師資格)、經理人學經歷、員工人力年資及平均年齡等作為內部控制指標討論內部控制與經營績效之關聯性，研究證明內部控制品質愈高，銀行資產報酬率(ROA)、股東權益報酬率(ROE)愈好。銀行分行家數及逾放比率則與內部控制指標呈負相關。黃冠毓(2017)以董監事學經歷作為專業性的標準，亦發現具備法務經驗之董監事越多，可有效減少內控缺失受裁罰的數量。

劉威廷(2019)蒐集台灣 2006 年到 2017 年金融監督管理委員會證期局內部控制缺失裁罰案件數，作者以事件研究法來進行實證研究，探究公司因內部控制缺失被裁罰，是否與股價產生負向異常報酬率的反應有所關聯。一般來說公司內部控制缺失的關係被裁罰，表示內部控制制度運作有缺陷。本研究結果顯示內部控制缺失裁罰宣告的確與公司股價呈現顯著負相關。

王禹晴(2019)研究發現企業出現內部控制缺失大多會出現兩種現象，第一個是會對企業的經營績效產生衝擊，第二個部分是可能對股價產生負面影響。管理者可能會為了避免影響經營績效或是股價下跌，可能會美化財務報表。研究探討以 2006 年至 2017 年台灣上市(櫃)公司為對象，分析公司被金融監督管理委員會證券期貨局在發生內部控制重大缺失被懲處後，是否對當年度實質盈餘管理造成影響。研究結果顯示，當公司發生重大內部控制缺失時，導致被金融監督管理委員會證券期貨局懲處時，的確會提高實質盈餘管理程。

彭靖宣(2018)指出金融機構曾經發生很多重大內部控制缺失事件，像是超貸、詐貸、ATM 遭異常提領、國外分行違反洗錢防制法以及挪用客戶資金等重大事件，受到上層主管機關金融監督管理委員會核處停止相關業務或以金額之罰鍰；金融機構之內部控制缺失，導致客戶、股東、政府等利害關係人受到損失，會發生內部控制缺失與公司治理不佳是有連帶關係的，所以強化金融業公司治理成為主管機關重視議題之一。此研究實證結果發現，因公司治理綜合指數與公司價值之間存在著明顯的負向關係，投資人對於公司治理程度較佳的公司，可能會預期不容易發生內部控制缺失，如果發生內部控制缺失時，將會影響股價產生顯著為負的異常報酬；裁罰金額也會有同樣的結果，當主管機關裁罰金額越大，對公司股價產生明顯為負的異常報酬；另外同業股價累積異常報酬率檢定結果並沒有顯著的差異，與本研究預期結果不符。

蔡雅雯(2017)此研究利用 2012 年至 2015 年公開發行之銀行作為研究樣本，並以金管會網站公告之重大及非重大裁罰案件作為內部控制有效性的代理變數，加入時間序列觀察，指出內控五要素之控制環境及監督要素有遞延效果，且與 ROA 及 Tobin's Q 市場指標呈現顯著負面影響。若本期缺失發生頻率較前期增加，或內部控制缺失型態為挪用資產時，對經營績效皆呈現負面影響，且會產生遞延效果；而獨立董事比率增加對內部控制缺失改善則有正面影響。

林美里(2016)風險管理有很重要的部分是跟內部控制制度有關，同時也是公司治理不可缺少的一環，有良好的內部控制制度可以保護各種利害關係人的利益，進一步提升投資人對公司的信心。反之，如果公司內部控制出現缺陷就會有較低的應計品質，投資風險也會變高，會動搖投資人對公司的信任度。實證結果，當公司出現內部控制缺失而被處罰，機構投資者的持股比率會明顯下降。另外發現無論國內、國外的機構投資者，

一旦公司出現內部控制缺失的現象，都會導致機構投資者持股比率下降，而內部控制缺失對國外的機構投資者持股率下降的影響相較比國內機構投資者來得明顯。

許品晨（2013）指出控制環境為內控部控制制度之根本，當企業文化中管理階層型塑以績效為導效，漠視內控部控制的重要性，如輕忽風險評估辨識、內部規範之落實或內部稽核功能不彰，將致無法有效發揮內控部控制之功能，影響內控部控制制度落實及效度，內部控制要落實，必須由企業文化內由裡而外扎根。銀行因內部控制缺失遭到裁罰之經營績效會比沒有遭到裁罰的銀行差，而且若銀行有總經理異動情況，內部控制缺失發生率也較無異動的銀行來的高。

內部控制制度是一套人為規範的作業流程，要維持其效度仰賴作業流程中各個控制點功能的發揮。隨著金融科技 Fintech 廣泛應用，更多創新的金融服務商品勢必導入，有別以往財務報表舞弊、貪瀆人為操控的弊案，新興而起則是利用透過網路系統、防火牆系統的非法人侵竊取機密資訊或個資資料的資安風險，前如 2016 年發生第一銀行發生自動提款機遭駭客盜領近台幣八千餘萬元，震撼臺灣金融界。吳家名（2016）指出內控會失效，也許起因於控制設計的盲點、組織之僵化或管理階層的價值觀，作業流程承襲以往而流於形式，提高曝險程度。各項業務作業遵循之驗證，應透過場外資訊系統輔助偵測組織內異常情形，加以分析管理，找出真正內控之控制點。

綜合以上觀點，內部控制制度如同 ISO 認證，並非取得認證標章後，就可以確保風險不會產生。ISO 著重企業制度設計之完備，強調專業分工，但內部管控作業，如自行查核、法遵自評、風控自評等內部稽查驗證作業經常礙於有限時間無法落實完成，產生內部監控機制失靈的現象。是以不僅應定期進行內部內控責任溝通，董事會也應覆核財務及內控資訊，溝通外部財務報導目標與內控。內部稽核是重要的覆核機制，應由傳統獨立、客觀確認行為逐漸轉化為提供建議及諮詢的角色，以利董事會即時修正執行風險控制環境，改善風險管理及治理之效果，以達成企業目標。

### 三、公司治理與經營績效相關研究

#### (一)股權結構

公司治理的探討是多層面且複雜，如企業財務績效、風險承擔、環境績效、企業責任等各種面向，其中代理關係也一直為銀行業有關公司治理討論重點之一，臺灣的銀行業因大部分的股東無法經營管理公司，多以聘任專業經理人委託管理經營，在股東的所有權與經理人的經營權分離的經營模式下，且在雙方資訊揭露不對等或經理人自利行為下，常產生所謂的「道德風險」及「逆選擇」產生下列情況：一、經理人持股比、董事持股比偏低，為提升短期財務績效，以成本導向為考量，精簡人事成本或遇缺不補，致一人身兼數職，致風險管控未落實，導致損及股東權益，如兆豐申報洗錢疏漏遭美國紐約金融監理機關重罰 57 億台幣案。二、經理人為實際掌控公司所有權，刻意減損公司價值，以利於市場以低價向股東收購股票。

Jensen and Meckling (1976)則指出當公司經營權與所有權分離時，股權結構的集中度和公司經營績效呈正相關，即管理當局決策時不會以股東利益為優先，但若提高管理者持股比率，管理者利益與股東利益趨於一致，強化企業之利益與管理者相連結，故能

強化管理者做出有利公司決策之動機。國內學者王元章與張椿柏（2011）以台灣上市櫃公司為研究對象，而張實育（2015）以台灣航運業為研究對象，以資產報酬率及 Tobin's Q 進行迴歸分析，皆發現管理者持股比率與經營績效呈顯著正相關。因此當管理者持股比率愈高時，管理者與股東利益會愈趨一致，愈不會浪費公司資源傷害公司的價值，所以管理者持股比率與經營績效具有正向關係。黃獻緯（2017）利用 BCG 矩陣探討台灣上市(櫃)公司之公司治理與經營績效的關係，實證發現 BCG 四類事業象項公司，管理者持股比率對經營績效間有顯著性的正相關，即提高管理者持股比率促使管理者站在股東利益之立場，故管理者愈不會浪費公司資源，傷害公司的價值。劉麗玲（2019）以 2008 年至 2017 年所有台灣上市金融類股公司為樣本，探討代理問題與董事會監督機制對公司經營績效之關聯性，同時將代理問題區分為權益代理問題和核心代理問題，探討公司治理對經營績效之影響。實證結果顯示，管理者持股比率、獨立董事、董事會專業度比率與經營績效具有正向顯著關係。控制權與現金流量請求偏離程度、董事會規模、董事長兼任總經理及忙碌獨立董事比率對經營績效具負向顯著關係。

但 Jensen and Ruback (1983)認為當管理者持股比率愈高，為謀私利而侵害股東利益之機會便會增加。即當內部持股人持股比率愈高時，便有可能基於自身職位安全性考量，利用表決權使自身效用極大化，因而產生一些反接管的行為或選擇對股東不利的投資方案，偏離公司價值極大化的目標。Aboody and Kasznik (2000)，認為管理者持股比率愈高時，可能利用職務之便操縱盈餘，謀求自身利益，或透過控制公司決策鞏固其私利與職權，從事盈餘管理之誘因將大幅提高。Liu and Lu (2007)以中國市場為研究對象，發現管理者持股比率愈高時，控制股東聯手從事盈餘管理之動機將大幅提升，進而損害少數股東的權益，影響公司經營績效。王元章與張椿柏（2011）研究發現，當管理者持股達到某種程度，使其具備較高控制力及掠奪公司利益能力時，可能為鞏固職位而進行違反股東利益、產生特權消費或怠惰的行為，進而對公司經營績效造成影響。

## (二)董事會結構

Klein (2002)認為董事會規模愈大，具備多元專業領域背景之董事，愈能有效進行監督進而有效監督管理者，盈餘管理的行為亦能被有效抑制，使得會計盈餘的可靠性較高。Hillman and Hillman et al. (2009)亦認為較大規模或多元化的董事會能供給較多必要資源，進而減少企業的不確定性。曾國周（2015）學者發現較大規模的董事會結構，擁有較多的運用資源，可匯集多面相的建議，決策品質及經營績效皆較佳。陳柔妤（2020）以金控為研究樣本上，也發現董事會規模對 ROE 存在一定關係，對財務績效具有顯著影響。但亦有部份文獻發現董事會規模愈大，將出現溝通及程序運作效能低落，反而因意見整合不易致無效率，加深代理問題而不利經營效率(Jensen, 1993; Yermack, 1996)，與總資產報酬率呈顯著負向關係(李瓊華, 2020)。更甚者規模過大時，與公司財務績效呈現負相關(Vo and Phan, 2013)。可見董事會規模有其適度性，人數過多或過少對公司經營都有其不足之處，故也有學者指出最適人數規模應介於七~十一人間(孫永祥、章融, 2000)才不致降低整體營運效益。

實務上為防止公司經營層級作出有損公司整體利益決策，降低公司代理風險及控制代理成本，增加設立的獨立董事制度，以達到監督、制衡的功能。目前規範所有上市(櫃)



公司皆須設有獨立董事制度，2016年證交所「上市上櫃公司治理實務守則」規定，公司之獨立董事不得同時擔任五家以上上市(櫃)公司董事或監察人，2019年金管會針對獨立董事之獨立性再次修定「公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法」，規範經理人層級之受僱人，其配偶及近親不得擔任公司獨董之限制，且獨立董事不得提供審計相關服務。前述法令規範係避免獨立董事因身兼數職而無法善盡督及避免循私枉法。

諸多文獻如陳瑞斌、許崇源(2007)研究發現，獨立董事人數佔董事會總人數比率提升，能促進公司監督效能，進而提升公司經營績效。黃獻緯(2017)與劉麗玲(2019)研究亦發現，當董事會中獨立董事或外部董事席次比率愈高時，能提高董事會獨立性及監督管理之功能，確實對企業經營績效有正向助益。此外亦發現增加獨立董事之比率確實可以有效減少內部控制缺失，降低公司弊案發生率，提升財報資訊之透明度，對裁決性壞帳有顯著影響(張雅雯，2019)，但另一方面也會抑制盈管理。但也有研究發現獨立董事比率較高並未對股東權益(ROE)有較佳的表現(劉雯萍，2019)，原因可能是具有財務或會計專業背景的獨立董事較注重公司營運穩健，於決策上趨於保守，反而容易執著於旁枝末節的爭論(周哲綾，2015)或是因為不諳公司經營運作情形，反而妨礙公司正常營運，致使財務績效越不佳，對經營績效影響並不顯著，推論銀行聘任之獨立董事皆為業界負有名望之專業人士，比起營運績效，更在意聲譽，決策上也趨向較穩健的投資活動，對銀行有較高的監督管理建議，多傾向以較高自有資本或備抵呆帳來支應公司營運，避免高槓桿財務操作。

李瑞芳(2019)一般而言最了解公司營運的莫屬所謂的「內部人士」，如董事、監察人、經理人、大股東等。藉由經理人及董監事等內部人士之持股變動來研斷內部營運者對公司營運的看法，而政府為了防止公司被掏空，在公司法亦有不同資本額下董監事持股須達到特定成數之規定。因公司經營成果和大股東利益攸關密切，若公司產生虧損，相對損及自身利益，故董監事持股比率、經理人持股比率愈高，與公司經營績效呈現顯著正向影響。另一角度來看，當董監事持股過低時，易引來市場派覬覦，透過市場交易進而讓經營權易主，對公司永續經營理念也有所背離。

陳柔妤(2020)以公股主導及家族型之金控董事會的差異性研究，發現公股型金控會有較多的董(監)事席次和資產總額、較低的獨立董事比率與經理人持股比率，以及較高的董監持股比率、和政府或機構投資人持股比率。家族型金控則相對有較少的董(監)事席次、較高的獨立董事、較高的經理人持股比率、較低的董監持股比及政府或機構投資人持股比，及較高的平均資產總額。可見不同的金控類型，其董事會股權結構亦有顯著的差異性，對金控的財務也有顯著的影響。

綜上所述，公司治理主要綜合制度結構(institutional structures)、法律規則(legal rules)及最佳典範(best practices)等三者架構出公司管理階層之成員資格、行使權利之範圍、限制，決策行使時應依循之法令規範，延伸而言建立起公司核心之企業文化、健全公司經營理念及策略，提供維護投資人、債權人之透明化財務資訊，並予以有效執行、管控;而外部金融監理機關制定之規範及監管措施雖有其必要性，但僅能於場外監控方式進行，追本溯源仍需視公司本身是否有確實落實相關法令的遵循，因此立法者應以建構以內部控制制度為核心之公司治理架構，同時也亦可提升外部監理之效能(黃信維，

2020)，強化公司治理相關法令及輔導企業建立相關制度。公司管理階層應正視公司治理是企業長期永續經營的基石，以保障股東權益、強化董事會職能、發揮監察人功能、尊重利害關係人權益、提升資訊透明度、及遵循法令並健全內部管理提升公司價值。投資人也應以公司治理的品質作為投資選擇的重要參考，對投資人權益保障、促進社會經濟發展都具有正面的影響。

### 參、研究方法及步驟

#### 一、資料來源與取樣

本研究以 2014 年至 2020 年台灣證券交易所之上市公司之本國銀行(含金控公司以下之銀行)，挑選 24 家銀行作為研究對象樣本及資料蒐集標準，其中屬金控下之子銀行 14 家；非金控之銀行 10 家，樣本銀行名稱及股票代碼列示於表 1。

資料來源分為二部分，第一部份檢驗公司治理對銀行業經營績效之影響之關連性，以公開資訊觀測站、銀行年報、台灣經濟新報資料庫及財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會公告揭露之評鑑結果資料。第二部份則利用金管會銀行局全球資訊網站所公告涉及風險管控之財務指標，如資本適足率、逾放比及備抵呆帳覆蓋率等來作測度銀行資本風險、信用風險內部管控措施良莠情形，藉以探討其公司內部控制與財務績效之相互關係。

表 1 研究樣本銀行名稱

非金控的銀行(共計 10 家)		金控項下的子銀行(共 14 家)	
2801 彰化銀行	2849 安泰銀行	2883 凱基銀行	5844 第一銀行
2809 京城銀行	2897 王道銀行	2893 新光銀行	5847 玉山銀行
2812 台中銀行	5876 上海商銀	5835 國泰世華	5848 台新銀行
2834 臺灣企銀		5836 台北富邦	5849 永豐銀行
2836 高雄銀行		5838 華南銀行	5850 日盛銀行
2838 聯邦銀行		5841 中信銀行	5852 元大銀行
2845 遠東銀行		5843 兆豐銀行	5854 合作金庫

資料來源:公開資訊觀測站

#### 二、變數定義

##### (一)應變數(dependent variable)-銀行經營績效之代理變數

本研究以銀行經營績效為應變數，一般區分為財務及非財務指標兩類，非財務指標如客戶滿意度、客戶忠誠度、服務品質、企業形象、流程效率等，因資料較難量化評比，且具個人經驗主觀性，故多數學者皆以財務性指標作為經營績效衡量之標準。參考多數研究文獻多採用股票報酬率、股東權益報酬率(ROE)、資產報酬率(ROA)、每股盈餘(EPS)、Tobin's Q 等，為避免單一指標偏差，本研究選取股東權益報酬率(ROE)、資產報酬率(ROA)作為經營績效衡量指標。

### 1. 股東權益報酬率(ROE)

銀行係高槓桿操作行業，其槓桿操作程度會影響投資獲利，造成風險移轉。股東權益報酬率係衡量企業以自有資金獲利的能力，常用來作為管理階層經營績效及財務操作績效指標之一。

$$ROE = \text{稅後純益} / \text{股東權益} \times 100\%$$

### 2. 資產報酬率(ROA)

資產報酬率又稱總資產回報率、資產利潤率，用以衡量公司運用全部資產(包含舉債或是股東資本)的總體獲利能力，可以反映銀行的獲利能力，投入及產出的狀況，當預期資產報酬率愈高時，投資人投資的意願會增加，也常被作為分析營運管理績效指標。

$$ROA = (\text{稅後純益} + \text{利息}) / \text{總資產} \times 100\%$$

### 3. 市場績效指標

本研究以 Tobin's Q 作為市場績效衡量指標。

$$\text{Tobin's Q} = (\text{負債帳面價值} + \text{普通股權益市價}) / \text{總資產}$$

## (二) 公司治理變數

### 1. 經理人持股比率(MAN)

與董監事相同，經理人也屬內部資訊的接觸者，其持股比率較高，可擁有較高的治理程度，且因與公司經營利益一致，增加經理人工作誘因及作出對公司有利的決策。

$$MAN = \text{該公司公告之經理人持股} / \text{總股數} \times 100\%$$

### 2. 機構投資者持股比率(INST)

本研究參考周行一等人(1996)之設計，以政府機構、本國及僑外金融機構、信託投資機構、公司法人持股定義為樣本公司流通在外股數持股比率之總和。

### 3. 董監事持股質押比率(PL E)

$$PLE = \text{董監持股質押張數} / \text{總股數} \times 100\%$$

### 4. 董事會規模(BDSIZE)

$$BDS = \text{董事會全體成員人數}$$

### 5. 獨立董事比率(IDR)

$$IDR = \text{獨立董事席次} / \text{全體董監事席} \times 100\%$$

### 6. 董事長兼任總經理(CEOD)

為虛擬變數，若董事長與總經理為同一人設為 1，反之則設為 0

## (三) 內部控制變數

### 1. 資本適足率(BIS)

即自有資本占風險性資產比率，資本主要是用來應付風險性資產所造成之損失，或用來清償債務，若不抱持適當資本，即可能發生無法償債的情況，故資本適足率為衡量銀行營運風險管控是否妥當，作為本研究內部控制之代理變數。巴塞爾資本協定 III 要求銀行保留更多的資本以確保銀行面臨風險時有足夠的償債能力。資本適足率愈高，銀行經營體質相對安全，所承受之風險較低。

$$BIS = \text{合格自有資本} / \text{總風險性資產}$$

## 2. 逾放比率(NPL)

逾期放款係指本金或利息超過清償期限之各項放款及其他授信款項，該比率為評估銀行放款品質的重要指標，也是銀行偵測經營風險參考數據之一，作為本研究內部控制之代理變數。逾期放款產生除了造成銀行催收款項，還會擴及相關呆帳費用及備抵呆帳之提列，直接侵蝕銀行獲利。一般而言，逾期放款比率在 3% 以下，表示銀行的放款品質較佳。

$$NPL = \text{逾期放款} / \text{放款總額}$$

## 3. 備抵呆帳覆蓋率(NCR)

依據「銀行資產評估損失準備提列及逾期放款催收款呆帳處理辦法」第五條規定，銀行應依穩健原則評估資產負債表之非授信資產及授信資產(含表內及表外資產)，按其逾期時間及債權擔保情形分別區分為五類資產，並於扣除對我國政府機關(指中央及地方政府)之債權餘額後，分別提列提列百分之一至百分之五十之法定備抵呆帳及保證責任準備，以作為及銀行對特定資產之損失承受能力。該覆蓋率越高即表示銀行為每一塊錢的逾期放款所提列的損失準備越高，一旦逾期放款無法回收，銀行所受的影響愈小，故可以衡量銀行承受壞帳的能力。

$$NCR = \text{備抵呆帳} / \text{逾期放款}$$

## (四)控制變數

參考許品晨(2013)、周哲綾(2015)及黃窈琪(2019)文獻，選取銀行規模、成立年數及存放比作為本研究之控制變數。

### 1. 銀行規模(Size)

許多文獻都認為銀行規模愈大，除具有規模經濟效益外，亦可進行多角化經營，經營效率較高。Akhigbe et al.(2005)以總資產作為銀行規模變數，發現美國商業銀行規模較大者有較高的經營利潤表現。Weilil and Sarah(2005)認為規模較大企業存在內部作業、及作業流程缺失產生及財務揭露的成本，對經營績效會有顯著的相關性。2019 年 12 月金管會為因應巴塞爾銀行監理委員會(BCBS)發佈之「處理國內系統性重要銀行架構」，要求各國辨識其國內系統性重要銀行(D-SIBs)並加強各項強化監理措施，在參考業務規模、關連性、可替代性及業務複雜度等四大面向，預計 2020 年底將篩選中國信託、國泰世華、台北富邦、兆豐銀、合庫銀及第一銀行等六家銀行，對其採取強化監理措施，以避免發生金融重大事件時政府需動用公共資金介入，足見資產規模是影響營運重要因素之一。本研究以各銀行資產總額取自然對數作為銀行規模的定義。

$$\text{Size} = \text{Ln}(\text{總資產})$$

### 2. 成立年數(Age)

銀行成立年數愈久，其公司治理文化及內控制度設計完備度較高，員工經驗傳承性較好，相對發生內部控制缺失及舞弊的機率較低，進而影響經營表現。

## 三、研究模型

本研究採多元迴歸模型，即以多個各自獨立的自變項目探討公司治理、內部控制與經營績效之關係，目的在了解多個變數間是否相關、相關之模式與顯著程度，以探討目標因素並預期兩者之關聯性，設定之迴歸分析模型如下：

模型一：檢驗公司治理對銀行業經營績效之相關性

$$Performance_{it} = \beta_0 + \beta_1 MAN_{i,t} + \beta_2 INST_{i,t} + \beta_3 PLE_{i,t} + \beta_4 BDSIZE_{i,t} + \beta_5 IDR_{i,t} + \beta_6 CEOD_{i,t} + \beta_7 Size_{i,t} + \beta_8 Age_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

模型二：檢定銀行發生內部控制缺失對銀行業經營績效之相關性

$$Performance_{it} = \beta_0 + \beta_1 BIS_{i,t} + \beta_2 NCR_{i,t} + \beta_3 NPL_{i,t} + \beta_4 Size_{i,t} + \beta_5 Age_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (2)$$

模型三：檢定公司治理及銀行發生內部控制對銀行業經營績效之相關性

$$Performance_{it} = \beta_0 + \beta_1 MAN_{i,t} + \beta_2 INST_{i,t} + \beta_3 PLE_{i,t} + \beta_4 BDSIZE_{i,t} + \beta_5 IDR_{i,t} + \beta_6 CEOD_{i,t} + \beta_7 BIS_{i,t} + \beta_8 NCR_{i,t} + \beta_9 NPL_{i,t} + \beta_{10} Size_{i,t} + \beta_{11} Age_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (3)$$

下標  $i$  指第  $i$  家銀行； $t$  表第  $t$  年，為 2015 年至 2019 年，共 5 年，模型中之 Performance 代表銀行經營績效指標，以 TQ 為 Tobin's Q，ROA 為資產報酬率及 ROE 股東權益報酬率作為衡量指標。自變數區分為公司治理變數及內部控制變數兩部分，MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理，BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。

## 肆、實證結果

### 一、敘述統計

表 2 為樣本公司變數之敘述統計資料，列出樣本公司各變數之最小值、最大值、平均數、中位數及標準差。由表中可以看出樣本公司的公司績效變數方面，TQ 市場績效指標的最大值為 1.93，最小值為 0.19，平均數為 0.8744；總資產報酬率與股東權益報酬率平均數分別為 0.4524%與 6.2233%。

在公司治理變數，經理人持股比率最大值為 0.0236，最小值為 0，平均數為 0.0013；機構法人持股比率最大值為 1，最小值為 0，平均數為 0.4267，顯示樣本公司普遍受機構法人青睞；董監事持股質押比率最大值為 1，最小值為 0，平均數為 0.0994；董事會規模最大值為 25 人，最小 6 人，平均數為 13.5172 人，顯示董事會規模大小差異頗大；獨立董事比率平均數為 0.1544，顯示平均而言聘任獨立董事狀況尚有進步空間；董事長兼任總經理平均數為 0.0142，顯示平均而言總經理及董事長同一人狀況未十分普遍。在內部控制變數，資本適足率最大值為 19.84，最小值為 8.3，平均數為 13.3050，平均而言皆高於銀行法及巴賽爾協定最低限制 8% 的水準；備抵呆帳覆蓋率最大值為 12646.57，最小值為 11.830，平均數為 759.699；逾放比率最大值為 7.38，最小值為 0.01，平均數為 0.4234。

控制變數方面，銀行規模最大值為 22.2455，最小值為 17.4992，平均數為

20.4524；銀行成立年數最大值為 59，最小值為 16，係因自 1991 年開放 16 家民營銀行設立。

表 2 敘述統計表

變數	平均數	中位數	標準差	最小值	最大值
TQ	0.8744	0.8300	0.2928	0.1900	1.9300
ROE	6.2233	6.8000	6.6641	-52.7400	30.3200
ROA	0.4524	0.4700	0.6350	-5.5200	2.3100
MAN	0.0013	0.0000	0.0025	0.0000	0.0236
INST	0.4267	0.2588	0.4353	0.0000	1.0000
PLE	0.0994	0.0000	0.2429	0.0000	1.0000
BDSIZE	13.5172	12.0000	4.2947	6.0000	25.0000
IDR	0.1544	0.1667	0.0776	0.0000	0.3000
CEOD	0.0142	0.0000	0.1184	0.0000	1.0000
BIS	13.3050	13.4200	1.8445	8.3000	19.8400
NCR	759.6990	463.6450	1400.3296	11.8300	12646.5700
NPL	0.4234	0.2400	0.6020	0.0100	7.3800
SIZE	20.4524	20.3328	1.0483	17.4992	22.2455
AGE	18.7610	16.0300	14.5964	16.0400	59.0900

說明：TQ 為 Tobin's Q，ROA 為資產報酬率及 ROE 股東權益報酬率作為衡量指標。MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理，BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。

## 二、相關係數分析

為了解各變數間相互關係密切程度，以皮爾森相關分析來檢測各變數間之相關情形，用以確認變數之共線性程度，本研究相關係數統計分析如下表 3。整體而言，Pearson 相關係數自變數彼此間相關係數不大，以機構投資者持股比率與公司規模、備抵呆帳覆蓋率與逾放比率、逾放比率與獨立董事比率及機構法人持股比率與資本適足率相關係數較大，係數為別為 0.615、-0.562、-0.512 與 -0.478，且後續各表的變異膨脹因素值(VIF)均低於 5，因此本研究應無嚴重共線性的問題。

表 3 相關係數表

變數	MAN	INST	PLE	BDSIZE	IDR	CEOD	BIS	NCR	NPL	SIZE	AGE
MAN	1.000										
INST	-0.348 ***	1.000									
PLE	-0.182 ***	-0.299 ***	1.000								
BDSIZE	-0.107 ***	0.402 ***	-0.232 ***	1.000							
IDR	-0.115 ***	-0.080 **	0.311 ***	-0.110 ***	1.000						
CEOD	-0.091 ***	-0.084 **	0.282 ***	-0.103 ***	0.052 *	1.000					
BIS	0.031	<b>-0.478 ***</b>	0.120 ***	-0.255 ***	0.111 ***	-0.053 *	1.000				
NCR	0.183 ***	-0.235 ***	-0.176 ***	-0.215 ***	0.366 ***	-0.069 **	0.250 ***	1.000			
NPL	-0.121 ***	0.132 ***	0.029	0.256 ***	<b>-0.512 ***</b>	0.003	-0.444 ***	<b>-0.562 ***</b>	1.000		
SIZE	-0.004	<b>0.615 ***</b>	-0.110 ***	0.438 ***	-0.084 **	-0.045	-0.235 ***	-0.139 ***	0.119 ***	1.000	
AGE	-0.166 ***	0.470 ***	-0.157 ***	-0.142 ***	0.036	-0.050 *	-0.355 ***	-0.043	-0.061 **	0.352 ***	1.000

說明：MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理，BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。

### 三、迴歸分析

#### (一) 公司治理與經營績效之關聯性

公司治理與經營績效由表4至12可知不論在會計績效或市場績效，經理人持股比率對經營績效存在正向關係但不具顯著性，顯示經理人持股比率高低對公司經營績效沒有明顯之影響。機構法人持股比率對經營績效之影響，由表4、6、7 及9可知，機構投資者持股比率對會計績效存在正向顯著關係，與Pound (1988)提出的效率監督假說相符，機構投資人若所持有股份數占在外流通股份數比率愈高，能以較少成本及較有效率的方式監督管理者，有效降低管理問題，進而提升經營績效，但由表10與12可知，機構投資者持股比率對市場績效不具顯著關係，即效率監督假說僅限於會計績效。董監事持股質押比率不論對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係，顯示董監事個人資金運作狀況而連動影響到公司股價，故若董監事將持股進行質押，可能基於自利而運用個人職權，經由盈餘管理與發布不實訊息，企圖左右股價或公司經營績效。董事會規模對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係，即表示董事會規模愈大，反而嚴重影響董事會營運及決策效率降低，甚至無法發揮監督的功能。獨立董事比率對會計績效或市場績效皆存在正向顯著關係，即表示因外部董事較具獨立性，企業可透過增加外部獨立董事席次，除經由其專業評估公司決策與有效監督公司管理者外，防止公司資產被不當運用，進而提升公司經營績效。董事長兼任總經理對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係，即表示董事長若同時兼任總經理，將大幅降低董事會之獨立性，削弱董事會監督機制，權責難以明確劃分，使公司內部控管欠佳，進而助長盈餘管理的行為，進而嚴重影響經營績效。

#### (二) 內部控制與經營績效之關聯性

內部控制與經營績效由表5、6、8、9、11與12可知，資本適足率對市場績效不具有

顯著之影響，但資本適足率對會計績效存在負向顯著關係，即表示2007年正式實施新巴塞爾資本協定(Basel II)，除加強管理國內銀行適足性之風險管理，並嚴格管制資本適足率於最低預警標準8%以上，但若其資本適足率太高，對於經營績效反而沒有正面幫助。備抵呆帳覆蓋率對市場績效亦不具有顯著之影響，但備抵呆帳覆蓋率對會計績效存在正向顯著關係，即表示備抵呆帳覆蓋率愈高，銀行承擔可能遭受損失或呆帳之能力愈強，且備抵呆帳覆蓋率之提昇，有助於銀行整體獲利表。逾放比率對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係，即表示逾放比例愈高，銀行愈有可能須花費更多人力、物力及資源從事催收工作，若無法順利收回，將形成呆帳，造成信用風險，將嚴重影響銀行經營績效，此外逾期放款金額愈高，意味生利資產減少，獲利能力下降。

表 4 公司治理對銀行業經營績效之影響(ROA)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-1.7206	-4.3915 ***	
MAN	2.8396	0.4566	1.4627
INST	0.5288	4.3254 ***	2.6421
PLE	-0.1793	-3.3251 ***	1.5611
BDSIZE	-0.0196	-4.1872 ***	1.6440
IDR	0.6922	4.0542 ***	1.1296
CEOD	-0.1964	-1.5628	1.0949
SIZE	0.1163	5.3813 ***	2.1335
AGE	0.0018	1.3796	1.6341
F	11.2758		
Adj-R <sup>2</sup>	0.0863		

說明：MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。

表 5 銀行內部控制對銀行業經營績效之影響(ROA)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-0.2771	-0.6367	
BIS	-0.0387	-4.0053 ***	1.1326
NCR	0.0001	10.1331 ***	1.2233
NPL	-0.4380	-17.4254 ***	1.1100
SIZE	0.0638	3.0427 ***	1.2010
AGE	0.0033	2.4085 **	1.2241
F	118.4032		
Adj-R <sup>2</sup>	0.2623		

說明：BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。



表 6 公司治理與銀行內部控制對銀行業經營績效之影響(ROA)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-1.5184	-4.3110 ***	
MAN	0.2343	0.0388	1.7736
INST	0.2978	2.3453 **	3.5682
PLE	0.0787	1.4665	1.8880
BDSIZE	0.0021	0.4616	1.9243
IDR	1.1395	5.8122 ***	1.8500
CEOD	-0.2243	-1.9254 *	1.1292
BIS	-0.0453	-4.0879 ***	2.2349
NCR	0.0000	-0.2940	1.8239
NPL	-0.4725	-13.8462 ***	2.5607
SIZE	0.0881	4.2984 ***	2.5452
AGE	0.0043	3.2796 ***	2.0173
F	49.6579		
Adj-R <sup>2</sup>	0.4145		

說明：MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理，BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5% 及 1%的顯著水準下顯著。

表 7 公司治理對銀行業經營績效之影響(ROE)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-37.9130	-6.3574 ***	
MAN	110.2294	1.1688	1.4627
INST	6.1931	3.3390 ***	2.6428
PLE	-3.0740	-3.7599 ***	1.5604
BDSIZE	-0.2152	-3.0375 ***	1.6433
IDR	11.2036	4.3204 ***	1.1295
CEOD	-1.5797	-0.8290	1.0949
SIZE	2.2563	6.8654 ***	2.1302
AGE	0.0466	2.3096 **	1.6321
F	14.2513		
Adj-R <sup>2</sup>	0.1087		

說明：MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。

表 8 銀行內部控制對銀行業經營績效之影響(ROE)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-12.6320	-2.9619 ***	
BIS	-0.5171	-5.4635 ***	1.1325
NCR	0.0006	5.1474 ***	1.2235
NPL	-4.9864	-20.2720 ***	1.1099
SIZE	1.3063	6.3526 ***	1.2002
AGE	0.0527	3.9606 ***	1.2230
F	136.8747		
Adj-R <sup>2</sup>	0.2917		

說明：BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。

表 9 公司治理與銀行內部控制對銀行業經營績效之影響(ROE)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-30.2980	-5.5794 ***	
MAN	-84.0456	-0.9049	1.7739
INST	7.2342	3.7049 ***	3.5717
PLE	0.0647	0.0785	1.8871
BDSIZE	0.0386	0.5570	1.9234
IDR	17.6373	5.8490 ***	1.8471
CEOD	-3.4308	-1.9164 *	1.1292
BIS	-0.1175	-0.6895	2.2348
NCR	0.0013	2.0951 **	1.8232
NPL	-8.5481	-16.3038 ***	2.5603
SIZE	2.2901	7.2496 ***	2.5431
AGE	0.0541	2.7111 ***	2.0143
F	49.1231		
Adj-R <sup>2</sup>	0.4122		

說明：TMAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理，BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。

表 10 公司治理對銀行業經營績效之影響(TQ)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-2.2934	-2.8957 ***	
MAN	19.6389	1.6486	1.6077
INST	0.1234	0.4988	2.6907
PLE	-0.2597	-2.3964 **	1.6621
BDSIZE	-0.0204	-2.1362 **	1.6405
IDR	-0.0900	-0.2514	1.1878
CEOD	-0.2022	-0.8520	1.1028
SIZE	0.1673	3.8388 ***	2.1523
AGE	0.0051	1.8784 *	1.6899
F	7.1536		
Adj-R <sup>2</sup>	0.4310		

說明：MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。

表 11 銀行內部控制對銀行業經營績效之影響(TQ)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-0.9039	-1.7008 *	
BIS	0.0159	1.3400	1.1383
NCR	0.0000	0.1574	1.2156
NPL	-0.0235	-0.7812	1.1136
SIZE	0.0742	2.8851 ***	1.1798
AGE	0.0060	3.6731 ***	1.1922
F	7.6519		
Adj-R <sup>2</sup>	0.1835		

說明：BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5%及 1%的顯著水準下顯著。

表 12 公司治理與銀行內部控制對銀行業經營績效之影響(TQ)

變數	估計值	t	VIF
(常數)	-2.2729	-3.0520 ***	
MAN	11.3428	0.8917	2.1297
INST	0.1100	0.4171	3.5475
PLE	-0.3022	-2.7381 ***	2.0029
BDSIZE	-0.0147	-1.5491	1.8812
IDR	0.7525	1.7713 *	1.9424
CEOD	-0.1956	-0.8694	1.1514
BIS	0.0062	0.2547	2.4415
NCR	0.0000	0.3703	1.9659
NPL	-0.1865	-2.5366 **	2.8088
SIZE	0.1707	3.8909 ***	2.5366
AGE	0.0055	1.9763 *	2.0999
F	7.1544		
Adj-R <sup>2</sup>	0.5102		

說明：MAN 為經理人持股比率，INST 為機構法人持股比率，PLE 為董監事持股質押比率，BDSIZE 為董事會規模，IDR 為獨立董事比率，CEOD 為董事長兼任總經理，BIS 為資本適足率，NCR 為備抵呆帳覆蓋率，NPL 為逾放比率。SIZE 為公司規模，AGE 為成立年數。其中\*，\*\*及\*\*\*分別代表在 10%，5% 及 1%的顯著水準下顯著。

## 伍、結論

本研究以 2014 年至 2020 年台灣證券交易所之上市公司之本國銀行(含金控公司以下之銀行)，挑選 24 家銀行作為研究對象樣本及資料蒐集標準，其中屬金控下之子銀行 14 家；非金控之銀行 10 家，探討內部控制及公司治理對銀行經營績效之影響。

希望透過公司治理及內部控制二大面向來探討銀行治理的重心所在-經理人持股比率及機構法人持股比率、董監事持股質押比率、董事會規模、獨立董事比率、董事長兼任總經理、及內控制度制度資本適足率、備抵呆帳覆蓋率與逾放比率施行等相關因素，探討在政府及金融監理機關協助建立有關公司治理及內部控制的作為是否對銀行經營績效有所影響。

實證結果發現，公司治理與內控制度愈完善公司經營績效愈好，機構投資者持股比率對會計績效存在正向顯著關係；董監事持股質押比率不論對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係；獨立董事比率對會計績效或市場績效皆存在正向顯著關係，但董事會規模愈大與董事長總經理為同一人時，不論會計績效或市場績效皆有下降狀況。資本適足率對會計績效存在負向顯著關係，表示資本適足率太高，對於經營績效反而沒有正面幫助；備抵呆帳覆蓋率對會計績效存在正向顯著關係，即表示備抵呆帳覆蓋率愈高，有助於銀行整體獲利表；逾放比例愈高，將造成信用風險，將嚴重影響銀行經營績效，此外逾期放款金額愈高，意味生利資產減少，獲利能力下降，故逾放比率對會計績效或市場績效皆存在負向顯著關係。

## 參考文獻

- 王元章、張椿柏 (2011)，從核心代理問題的角度探討股權結構，董事會特性對公司價值之影響，證券市場發展季刊，23(2)，131-174。
- 吳家名 (2016)，從一銀 ATM 盜領案解析企業內部控制，內部稽核，95，4-9。
- 李瑞芳 (2019)，公司治理與營運資金管理對經營績效之影響- 以台灣上市公司為例，國立彰化師範大學會計學系碩士論文。
- 周行一、陳錦村、陳坤宏 (1996)，家族企業、聯屬持股與公司價值之研究，中國財務學，4(1)，115-139。
- 周哲綾 (2015)，債權治理、董監事會特性與所有權結構對銀行經營績效及風險承擔之影響，國立臺灣大學財務金融學系碩士論文。
- 林俊傑、劉梧柏、黃華瑋(2018)，公司治理評鑑與財務績效及公司價值之關聯性探討：以台灣上市櫃企業公司法理評鑑為例，商略學報，10(1)，23-46。
- 林美里 (2016)，公司內部控制缺失對機構投資者持股之影響，國立雲林科技大學會計系碩士論文。
- 孫永祥、章融(2000)，董事會規模、公司治理與績效，企業經濟，10，3-15。
- 張雅雯 (2019)，董事會特質對內部控制缺失與盈餘管理之關聯性—以台灣與中國金融業為例，國立彰化師範大學企業管理學系碩士論文。
- 張實育 (2015)，公司治理與經營績效，大葉大學財務金融學系碩士論文。
- 許品晨 (2013)，內部控制缺失與經營績效相關性之研究：以本國商業銀行為例，國立臺北大學會計學系碩士論文。
- 陳安琳、高蘭芬、陳怡凱與陳煊鈺 (2013)，董監事股權質押與公司治理之研究，中山管理評論，21(2)，299-337。
- 陳柔妤 (2020)，公司治理對財務績效之影響—以台灣金融控股公司為例，大葉大學管理學院碩士在職專班碩士論文。
- 陳瑞斌、許崇源 (2007)，公司治理結構與資訊揭露之關聯性研究，交大管理學報，27(2)，55-109。
- 彭靖宣 (2018)，內部控制缺失宣告效果、公司治理與同業股價之關聯性研究，東吳大學商學院企業管理學系碩士在職班碩士論文。
- 曾國周 (2015)，公司治理對權益成本之影響，大葉大學管理學院碩士在職專班碩士論文。黃劭彥、陳俊志 (2018)，臺灣銀行業內部控制三道防線之探討，月旦會計實務研究，2，54-59。
- 黃信維 (2020)，金融機構公司治理與內部控制—制度與組織之間，國立臺灣大學法律學研究所碩士論文。
- 黃冠毓 (2017)，我國銀行業公司治理與內部控制缺失之關聯性研究，銘傳大學會計學系碩士班碩士論文。
- 黃窈琪 (2017)，內部控制與銀行經營績效關聯性之分析-以本國銀行為例，銘傳大學財務金融學系碩士在職專班碩士論文。

- 黃獻緯 (2017)，以BCG矩陣探討公司治理對經營績效之影響，大葉大學財務金融學系碩士論文。
- 黃議瑾 (2020)，公司治理與經營績效之關聯性-以 CEO 性別為干擾變數，國立中正大學會計與資訊科技研究所碩士論文。
- 劉威廷 (2019)，金融監督管理委員會證期局內部控制缺失裁罰宣告之資訊內涵，國立雲林科技大學會計系碩士論文。
- 劉雯萍 (2019)，本國商業銀行內部控制缺失、政治關聯、公司治理、國際化與經營績效關聯性之研究，國立彰化師範大學財務金融技術學系碩士論文。
- 劉麗玲 (2019)，代理問題與董事會結構對經營績效之影響－以金融業為例，大葉大學財務金融學系碩士論文。
- 蔡雅雯 (2017)，內部控制的有效性對經營績效之影響-以我國銀行業為例，國立臺北大學會計學系碩士論文。
- 盧冠樺 (2021)，銀行重大裁罰案件、內部控制缺失、產業專家會計師對盈餘管理之影響，亞洲大學會計系碩士論文。
- 謝企榮、劉珈如 (2017)，金融機構內部控制缺失與績效之關聯性分析，商經論叢，8，1-13。
- Aboody, D. and R. Kasznik, 2000, "CEO Stock Option Awards and the Timing of Corporate Voluntary Disclosures," *Journal of Accounting and Economics*, 29, 73-100.
- Akhigbe .A. and J. McNulty, 2005, "Profit Efficiency Source and Differences among Small and Large U.S. Commercial Banks," *Journal of Economics and Business*, 29, 289-300.
- Hillman, A. J., M. C. Withers, and B. J. Collins, 2009, "Resource Dependence Theory: A Review," *Journal of Management*, 35 (6), 1404-1427.
- Jensen, M. C. and W. Meckling, 1976, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure," *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Jensen, M. C., 1993, "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems," *Journal of Finance*, 48(3), 831-881.
- Jensen, M. C., and R. S. Ruback, 1983, "The Market for Corporate Control: The Scientific Evidence," *Journal of Financial Economics*, 11(3), 5-50.
- Klein, A., 2002, "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earnings Management," *Journal of Accounting and Economics*, 33(3), 375-400.
- Liu, Q. and Z. Lu, 2007, "Corporate Governance and Earnings Management in the Chinese Listed Companies: A Tunneling Perspective," *Journal of Corporate Finance*, 13(5), 881-906.
- Rajan, R. and Zingales L., (1998), "Which capitalism ? Lessons from the East Asian Crisis," *Journal of Applied Corporate Finance*, 11(3), pp.40-48.
- Vo D. and T. Phan, 2013 "Corporate Governance and Firm Performance Empirical Evidence from Vietnam," *Journal of Economic Development*, 218, 62-78
- Yermack, D. (1996), "Higher Market Valuation of Companies with a Small Board of Directors," *Journal of Financial Economics*, 40, 185-211.