

我國推動公開發行公司董事會 性別多元性之解構與再建構

楊國祥*

壹、前言

公開發行公司董事會成員性別多元性之推動近年來於比較法上受到高度重視，如美國納斯達克交易所於2020年12月向美國聯邦證管會（U.S. Securities and Exchange Commission, SEC）提案，將推動董事會性別多元性之規範明文於納斯達克上市規則（Nasdaq Listing Rules），並逐步提升多元性董事於董事會中之席次。該提案於隔年獲SEC支持，至始以「遵循否則解釋」（Comply or Explain）之軟法（Soft Law）形式，要求於納斯達克掛牌之上市公司以標準格式揭露董事會性別多元性數據、未達成任命性別多元性董事目標之原因。

我國證券交易所為跟進國際公司治理之潮流，於2021年12月亦公告修正上市上櫃公司治理實務守則第20條第3項，要求董事會成員之組成應考量多元性，同條第4項並要求公司應參酌董事候選人之基本條件、價值、專業知識與技能等因素。

然而，發展董事會之性別多元性尚有高度爭議，縱然推動董事會性別多元性可使公司之決策過程參酌更多不同的多元價值，但仍有質疑此舉可能降低公司經營效率及提高法規遵循成本。近期美國第五巡迴上訴法院更宣告納斯達克董事會多元性規則（Nasdaq Board Diversity Rule）無效，並指出此規則抵觸1934年證券交易法之規範目的，亦不得強制要求公司揭露董事會成員之多元性數據。

此判決對於發展董事會多元性之公司治理潮流造成一定的衝擊，故本文欲以本判決為起點，討論董事會多元性之發展與理論，再檢視我國發展董事會多元性之合理性。

貳、第五巡迴上訴法院之見解

美國第五巡迴上訴法院於2024年12月11日，*Alliance for Fair Board Recruitment; National Center for Public Policy Research v. Securities and Exchange Commission*案中¹，宣告納斯達克董事會多元性規則無效，法院主

* 本文作者係財團法人金融消費評議中心評議處律師（本文不代表評議中心立場），國立臺北大學法律研究所財經法組碩士。

註1： *Alliance for Fair Board Recruitment; National Center for Public Policy Research v. Securities and Exchange Commission*, No. 21-60626 (2024).

要論點有二：

一、強制要求揭露董事會成員之多元性數據欠缺法律授權基礎²

按美國1934年證券交易法（Securities Exchange Act of 1934）之立法目的在於「限制投機、防範操縱市場、證券詐欺與去除證券交易障礙」，為落實上開立法目的而設立之主管機關——SEC係負責監督、管理整體證券市場之運作。納斯達克作為經SEC核准設立之交易所暨自律組織，其規則之變更需經SEC核准始得生效³，亦不允許交易所訂定之規則逾越SEC之授權事項⁴。法院認為，本件那斯達克多元性規則縱然經SEC所審查並核准，然而SEC並未解釋多元性規則與1934年證券交易法之規範目的有何關聯，僅空泛認定該規則係為推動78f(b)(5)條所揭示之目標⁵。SEC若欲通過自律組織之規則，應確保該規則與1934年證券交易法之立法目的具有實際、列舉之關聯，始得為之⁶。

1934年證券交易法所賦予SEC得要求上市公司揭露者，應限於1.公司註冊證書及內部章程（Articles of incorporation and bylaws）；2.組織資訊、財務結構與業務狀態（Information about the organization, financial structure, and nature of the business）；3.董事及職員之薪酬

與已發行股份總數之所有權分布（Information about the compensation of directors and officers and their ownership of outstanding securities）；4.資產負債表與其他財務業務文件（Balance sheets and other financial statements）。縱然本件SEC主張納斯達克交易所之提案係符合正當與公平原則（Just and Equitable Principles of Trade, J&E provision），然而，公司拒絕揭露董事會成員的種族、性別或LGBTQ+特徵，並不構成不道德行為，SEC亦空泛主張強制揭露多元性資訊得滿足投資人之需求，而未更深入闡述究其所指⁷。是以，要求上市公司揭露「董事會成員多元性數據」與上開立法目的無涉，自無強制揭露之授權基礎。

二、多元性規則具有公益目的？

上訴法院以為，SEC雖主張多元性規則旨在促進「保護投資者和公共利益」，然公共利益條款係概括性原則而被列為應遵循事項之末，此條款需依照依其理解文義規則（noscitur a sociis）及同類解釋規則（ejusdem generis）加以適用⁸。故概括性原則自應參照一連串之具體項目加以限制與定義，並非無邊無際之規範。

法院亦以納斯達克交易所上市規則5605 (b) (1)強制要求上市公司獨立董事應佔全體董事

註2：Alliance, supra note 1, 5-7.

註3：15 U.S. Code § 78s(b)(1).

註4：15 U.S.C. § 78f(b)(6).

註5：15 U.S.C. § 78f(b)(5). 三個目標分別為：保護投資人和總體經濟免受投機、操縱和欺詐行為的影響、促進證券交易市場的競爭。

註6：Alliance, supra note 1, 22.

註7：Alliance, supra note 1, 25.

註8：二者係意指法條例示事項之後的概括規定，僅包括與例示事項同類性質的事物，見王泰升（2023），〈英美法系的法解釋適用論——作為法學緒論之補述〉，《台灣法律人》，第19期，第19頁。

會成員過半，亦須遵守於年報中定期揭露獨立董事資訊之規定為例⁹。其立論基礎在於提升公司治理、強化監督效能與建立內部控制機制防範證券詐欺，此一精神展現係展現如2002年沙賓法案（Sarbanes-Oxley Act of 2002）規範由獨立董事主導審計委員會，強化監督效能。證券交易法亦有規範要求董事會中審計委員會成員的獨立性¹⁰，可知納斯達克上市規則與母法具有高度關聯，其規範自屬有據。

反之，納斯達克董事會多元性規則未直接防範證券詐欺、操縱市場或投機行為，僅係根據納斯達克宣稱促進種族和性別多樣性亦得提升公司治理經營成效，在未有更多實證數據支持下，逕行核准多元性規則恐使法定授權之限制淪為空談（Dead letter）¹¹。因此，縱然推動董事會多元性得促進公共利益，但法院以為，作為規範上市公司之規則，仍須與證券交易法有更明確之關聯。

參、董事會多元性之緣起——以性別多元性為中心

「董事會多元性」初始並無統一定義，但

大多係指提名多元年齡、種族、性別、教育背景與專業資格之董事會候選人並參與董事會運作，這些成員因來自於不同的背景，思維、經驗，可能為董事會之決議過程提供更多元的解決方案，也可以提升更廣泛之潛在風險敏感度（Sensitivity to a wider range of possible risks），以落實公司監督、促進利害關係人之保障與增進股東權益¹²，惟推動董事會之多元性並非順風順水，長期以來備受學說、實務質疑其成效，支持者多認為推動董事會多元性具有公、私益之利，反對者多認為手段可能過度干涉公司自治，徒增遵循成本。

由於各多元性皆有其發展歷程與理論基礎，雖皆有討論價值，但礙於篇幅，僅能聚焦於爭點。以下將以比較法上爭論已久之董事會性別多元性為討論中心，首先將簡介董事會性別多元性之定義，進而介紹其發展過程及正、反意見之立論基礎：

一、定義與發展

（一）OECD公司治理原則之建議

OECD公司治理委員會於2015年，將董事會性別多元性之概念納入OECD公司治理原則（G20/OECD Principles of Corporate

註9：Nasdaq Listing Rule 5605 (b)(1), “A majority of the board of directors must be comprised of Independent Directors as defined in Rule 5605(a)(2). The Company, other than a Foreign Private Issuer, must comply with the disclosure requirements set forth in Item 407(a) of Regulation S-K. A Foreign Private Issuer must disclose in its next annual report (e.g., Form 20-F or 40-F) those directors that the board of directors has determined to be independent under Rule 5605(a)(2).”

註10：15 U.S.C. § 78j-1(m)(3)(A).

註11：Alliance, supra note 1, 29-30.

註12：ACCA, *Diversifying the board-a step towards better governance*, at <https://www.accaglobal.com/gb/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/strategic-business-leader/technical-articles/diversifying-the-board.html> (last visited: 2025/3/25).

Governance) 之建議事項，於建議事項VI.E.4中言明：「為了避免團體迷思並為董事會討論帶來多元觀點，董事會應考慮其成員是否在背景和專業能力上擁有合適的組合。各國可考慮如設定自願性目標、資訊揭露、董事會配額以促進董事會和管理層之性別多元性¹³。」，於2023年OECD公司治理原則建議事項V.E.4亦提及：「為了提升性別多元性，許多國家要求或建議上市公司揭露董事會與高階管理層的性別組成。有些國家已制定如董事會多元性之強制配額或設立自願性目標……各國與公司也應考慮其他附加且互補的措施，以強化整體公司的女性人才管道，並強化其他有助於董事會與管理層性別多元性的政策¹⁴。」，由此可知，OECD公司治理原則從2015年僅建議促進性別多元性，至2023年時更具體的點出應強化整體女性人才之升遷管道及鼓勵董事會性別多元性政策，並督促董事會應定期評估、確認董事會成員具備多元背景。

(二) 美國加州公司法

加州為美國各州中，首將董事會性別多元性強制配額訂定於州法中，美國加州公司法(California Corporations Code)於2018年，增

訂第301.3條及2115.5條，要求至遲於2019年12月31日前，公開發行且主營業所位於加州之公司，董事會應至少具備一名女性董事¹⁵；此規範亦包含於加州設立之外國公開發行公司¹⁶。然而，在此法實施後，47%之上市公司不願依法揭露其性別多元性數據；有330間公司繳交報告、48間公司完全未遵循該法，董事會仍全由男性董事組成¹⁷。加州僅得於2020年再修正第301.3條，更進一步要求董事會之構成員若為6席或6席以上者，應至少有3席女性董事¹⁸；若董事會之構成員為5席，應至少有2席女性董事；若董事會之構成員若為4席或4席以下者，應至少有1席女性董事。若首次違反上開規定或未能及時提交董事會成員資訊，加州州務卿得向該公司處以10萬美元之罰鍰¹⁹；第二次違反上開規定或後續違反，州務卿得向該公司處以30萬美元之罰鍰²⁰。惟於2023年7月，洛杉磯高等法院宣告加州公司法第301.3條、第2115.5條違反加州憲法第1條第7項之平等保護條款之規定²¹，並禁止州務卿要求各公司於年度報告要求中揭露1.資訊聲明(Statement of Information)；2.公開發行公司揭露聲明(Publicly Traded Corporate

註13：OECD, *G20/OECD Principles of Corporate Governance*, 53 (2015).

註14：OECD, *G20/OECD Principles of Corporate Governance*, 42 (2023).

註15：California Corporations Code, § 301.3 (2018).

註16：California Corporations Code, § 2115.5 (a) (2018).

註17：Richa Joshi, *Board Diversity: No Longer Optional* (2020), at <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/10/11/board-diversity-no-longer-optional/> (last visited: 2025/04/10).

註18：California Corporations Code, § 301.3 (b) (2020).

註19：California Corporations Code, § 301.3 (e)(1)(A)(B) (2020).

註20：California Corporations Code, § 301.3 (e)(1)(C) (2020).

註21：Robin Crest, Earl De Vries, and Judy De Vries v. Alex Padilla, No. 19STCV27561 (LA Super. Ct., Jul. 2022).

Disclosure Statement)；3.董事會設置女性成員遵循情形 (Woman on Board Compliance)；4.董事會設置代表性不足群體成員設置情形 (Underrepresented on Board Compliance)。

(三) 納斯達克上市規則

納斯達克交易所於2020年12月向SEC提案，新增董事會性別多元性規定於納斯達克上市規則 (Nasdaq Listing Rules)，納斯達克相信，推動董事會性別多元性可建立投資人信心、強化公司治理與公司競爭²²。於SEC核准後，納斯達克即以軟法形式，逐步要求上市公司揭露及推動董事會性別多元性。

納斯達克要求除上市規則5605(f)以外之上市公司，依照其提供「董事會多元性原稿」 (Board Diversity Matrix) 格式，揭露董事會成員之背景，包含董事會成員之種族、性別或LGBTQ+特徵²³，惟美國第五巡迴上訴法院已於2024年12月11日 *Alliance for Fair Board Recruitment; National Center for Public Policy Research v. Securities and Exchange Commission* 案中²⁴，宣告該規則無效。

二、推動董事會性別多元性之理論基礎

發展董事會性別多元性之理論眾多，本文大致以公共利益之角度、公司治理角度概括歸納文獻之論點：

(一) 社會角度

推動董事會性別多元性有助於矯正過往社會之群體代表性失衡，亦得促使群體構成員產生歸屬感並擁有成功模板的社會。商業利益與社會進步亦有高度關聯。性別多元性董事將更能理解並回應各類利害關係人的需求與偏好，從而創造商機，並提升企業的認同感與信任度，亦可吸引多元性的人才加入²⁵。

(二) 公司角度

以獲利性而言，亦有性別多元性引進之研究以2001年至2019年為區間，以羅素350指數包含之公司為基準，發現引進至少一名女性董事之公司，比起未引進任何女性董事之公司，於引進後三年之稅息折舊及攤銷前利潤 (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, EBITDA) 平均高出3至5個百分點²⁶。

就公司治理而言，有研究同以羅素350指數

註22：Ben Maiden, *Nasdaq reviews feedback and proposes changes to board diversity plan* (2021), at <https://www.governance-intelligence.com/esg/nasdaq-reviews-feedback-and-proposes-changes-board-diversity-plan> (last visited: 2025/3/25).

註23：Nasdaq Listing Center, *Board Diversity Matrix Instructions and Templates* (2023), at <https://listingcenter.nasdaq.com/assets/Board%20Diversity%20Disclosure%20Matrix.pdf> (last visited: 2025/3/26).

註24：Alliance, supra note 1.

註25：Fos, Vyacheslav and Jiang, Wei and Nie, Huasheng, *A Diverse View on Board Diversity* (2023), available at: <https://ssrn.com/abstract=4667857> (last visited: 2025/3/26).

註26：Financial Reporting Council, *Board Diversity and Effectiveness in FTSE 350 Companies* (2021), 33. 類似觀點可見Ahern, Kenneth Robinson and Dittmar, Amy, *The Changing of the Boards: The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation* (2011), Quarterly Journal of Economics, 2012, vol. 127(1): 137-197., available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1364470> (last visited:2025/03/25).

包含之公司為基準，發現2017年至2019年上市公司董事會決議較少出現股東之強烈反對與2014年至2016年增加之董事會性別多樣性有關²⁷，原因可能來自於平均上女性展現更高之情商與社會敏感度，有助於提升整體董事會團結性與利害關係人之溝通，有助於提升公司營運之整體效率²⁸。

於2001年，有心理學家共同發表針對26種文化共23,031人之人格特質問卷調查結果，發現女性在神經質、親和力、和藹性與情感開放性數值較高；而男性於自信心、想法開放性之數值較高²⁹。似乎可見在心思細膩甚至神經質之性格描述，女性在揭弊或對於公司治理之異常情形具備較早發現之優勢。

根據我國證券交易所委外研究1996年至2008年我國上市櫃公司董事會性別多元性與財務績效關聯性之報告，董事會進行改選當年度，董事會性別多元性與資產報酬率（ROA）有顯著的正向關係，女性的認知模式和人力資本對於提高公司的營運表現，確實產生有利的正面效果³⁰；又董事會中，女性董

事比率介於0.3與0.4時對ROA有最佳的提升效果但超過0.4時，這顯著的正向影響便消失，反映了董事會性別比率存在最適水準³¹。

我國亦有實證研究發現，當董事會中女性董事人數越多，或是女性董事占整體董事席次的比率越高，則可顯著降低公司未來發生股價崩跌的風險³²。

三、反對推動董事會性別多元性之理論基礎

惟仍有反對學說認為，推動董事會性別多元性與績效之提昇並無顯著關聯，主要基於以下理由：

（一）個人特質與平均特定性格特質有別

有論者主張，縱然諸多論文認為女性平均具有特定之性格特質而有助於公司，但沒有理由相信女性董事即具有與一般女性相同的性格特質，且經過提名程序之嚴格篩選，女性候選人不一定比男性董事更趨避風險³³，性別之平均差異亦不代表男性和女性只能在特質光譜的相對兩端狀態³⁴。故若僅基於平

註27：Financial Reporting Council, supra note 26, 35.

註28：Woolley, A.W., Chabris, C.F., Pentland, A., Hashmi, N. and Malone, T.W., *Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups* (2010), *Science*, 330 (6004), 686-688.

註29：Costa, P. T., Jr., Terracciano, A., & McCrae, R. R., *Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising findings* (2001), *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(2), 322-331.

註30：臺灣證券交易所，上市櫃公司董事會性別多元化與財務績效之關聯性研究報告摘要，第3-6頁，2020年9月。

註31：同前註30，第3-6頁。

註32：劉佩怡、陳家慧、劉名育（2023），〈董事性別多元化、董監事責任保險與股價崩跌風險之關聯〉，《中華會計學刊》，第19卷第2期，第348頁。

註33：Daniel Ferreira, *Board Diversity: Should We Trust Research to Inform Policy* (2015), *Corporate Governance: An International Review*, 23,2, 108.

註34：Janet Shibley Hyde, *The gender similarities hypothesis* (2005), *American Psychologist*, 60, 581-592.

均性格特質係對於公司治理有利，而認為應推動董事會多元性，似嫌速斷。

（二）強制配額制度恐損害公司治理成效

不論是從社會角度或是從公司角度出發，有論者質疑，假使董事會性別多元性真的可以提升公司獲利，公司領導人無待法規規定，自然會汲汲營營地推動董事會性別多元性，更不用說需要法律強制配額³⁵。亦有研究發現，當董事會之性別多樣性越高，將導致公司平均表現更差，且若採取性別多元董事強制配額，恐損害公司治理成效³⁶。

四、本文見解

本文以為，固然在不同市場上有相當數量之實證研究支持推動董事會性別多元性，惟亦有相當比例之實證研究推論出推動董事會性別多元性與公司之實質表現沒有相當關聯性，又各行業的業務性質皆有差異，所需考量因素繁雜，在尚未確認與公司治理具有更高關聯性的情況下，不應貿然強制要求企業以「強制配額」的方式推動董事會性別多元性，惟推動董事會性別多元性亦有其代表性意義，對社會價值而言具有相當程度的價值意涵，也可塑造性別成功模板，以此提升企業形象，由此以觀，以軟法性質「鼓勵」企業推動董事會多元性即可在社會價值與佈造成過多企業負擔中取得平衡。

肆、我國目前對於董事會性別多元性之檢討與反思

一、我國推動董事會性別多元性之現狀

依據臺灣證券交易所訂定之上市上櫃公司治理實務守則（下稱實務守則）第20條第3項規定，董事會成員組成應考量多元性，除兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一外，並就本身運作、營運型態及發展需求已擬定適當之多元性方針，「宜」包括但不限於以下二大面向之標準：一、基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化等，其中女性董事比率「宜」達董事席次三分之一。

復依據公開發行公司年報應行記載事項準則（下稱年報應行記載事項準則）第10條第1項第1款第1目之規定，公司治理報告應記載下列事項：董事、監察人：姓名、性別、年齡、國籍或註冊地、主要經（學）歷、目前兼任本公司及其他公司之職務、選（就）任日期、任期、初次選任日期及本人、配偶、未成年子女與利用他人名義持有股份、所具專業知識、董事會多元性政策及獨立性之情形。

實務守則第20條第3項第1款係以「軟法」性質鼓勵公司推動董事會性別多元性，金管會亦於2023年3月發布上市櫃公司永續發展行動方案³⁷，明令上市櫃公司自2024年起，公司應依董事屆期完成委任至少一名女性董事，

註35：Meland, Creighton, *Should Courts Uphold Corporate Board Diversity Statutes?* (2019), 53 Creighton L. Rev., 15-76.

註36：Renée B. Adams, Daniel Ferreira, *Women in the boardroom and their impact on governance and performance* (2009), *Journal of Financial Economics* 94, 291-309. 相同見解可見Kenneth R. Ahern, Amy K. Dittmar, *The Changing of the Boards: The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation* (2012), *The Quarterly Journal of Economics* 127,1, 137-197.

註37：金管會，上市櫃公司永續發展行動方案，2023年3月28日，

又2025年女性董事未達三分之一者，須根據年報應行記載事項準則第10條於年報中揭露原因及改善措施。又依據金管會之統計³⁸，於2022年，上市公司之女性董事比例為15.01，相較歐美國家之女性董事佔比相對落後，目前亞洲國家要求強制設立女性董事者，包括香港、馬來西亞，韓國則要求總資產2兆韓元公司須委任至少一席女性董事³⁹。

二、以軟法形式推動董事會性別多元性較為妥適

本文贊同就不論是以社會角度抑或是公司角度，推動董事會性別多元性具有象徵意義及促進「可能的」公司治理成效，董事會性別多元性亦為國際組織與多數國家之公司治理改進方向。然而有疑者係，我國推動董事會性別多元性在未來是否應以「強制配額」之方式？

按憲法第15條：「人民之生存權、工作權及財產權，應予保障。」復按憲法第153條第2項：「婦女兒童從事勞動者，應按其年齡及身體狀態，予以特別之保護。」，分別對於工作權有消極之限制與針對女性、兒童等勞動者工作權積極之請求。故針對董事會性別多元性之推動，亦係為憲法工作權之落實。

本文亦以為，推動董事會多元性得以彰顯女性於企業中之成功模板，亦有助改善性別玻璃天花板議題。但本文對以「強制配額」方式，強制企業應採用一定數額之多元性董事持保留態度，其原因係可能造成上市櫃公司之遵循成本上升與企業之經營上負擔。

申言之，根據統計，2023年我國家族企業佔整體上市櫃公司約69%，家族董事對於整個董事會縱使經由引進獨立董事等制度，仍保有一定的影響力，家族董事是否有可能藉由此制度引進自己家族之女性作為董事會成員，而將董事會性別多元性之美意作為其控制企業之工具，實務上亦有相同之隱憂⁴⁰。

三、推動董事會性別多元性仍應注意避免違反法律保留原則

現今我國推動董事會性別多元性之方式係以上市上櫃公司治理實務守則軟性鼓勵，再以金管會函令之方式，命上市櫃公司推動，二者之間似有矛盾。例如上市上櫃公司治理實務守則之性質最多僅為證券交易所或櫃買中心之內部規則、上市櫃公司永續發展行動方案則似為金管會提出之法規命令，然而，目前我國公司法或證券交易法似乎對於性別多元性之推動尚無規範，換言之，對於董事

https://www.fsc.gov.tw/ch/home.jsp?id=96&parentpath=0,2&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=202303280001&dtable=News（最後瀏覽日：2025年4月15日）。

註38：金管會，性別統計，

<https://www.fsc.gov.tw/ch/home.jsp?id=571&parentpath=0,7,446>（最後瀏覽日：2025年1月15日）。

註39：魏喬怡、戴瑞瑤，上市櫃497家缺女性董事金管會：明年163家要先補，工商時報，2023年11月15日，<https://www.ctee.com.tw/news/20231115700072-439901>（最後瀏覽日：2025年4月15日）。

註40：葉于甄，提高女性董事占比企業迎接董事會多元化挑戰，在野法潮網站，2024年1月，<https://dissent.tba.org.tw/society/3602>（最後瀏覽日：2025年4月14日）

會組成，似應回歸由立法者至少訂定一抽象性之法規範作為不論是金管會函令或是交易所、櫃買中心實務守則之上位規範較為妥適，經由立法審查，亦得消除可能有違反法律保留原則的疑慮。再者，根據上市櫃公司永續發展行動方案，「2023年起推動首次公開發行（IPO）之公司應至少委任一名不同性別之董事」，此規範已然強制規範了欲IPO之公司之董事會，若無委任一名不同性別之董事，可能受有無法通過IPO審查之不利利益，而此不利利益亦無從透過司法救濟。

本文認為，雖引進董事會多元性制度之想法良善，也有助於與國際之公司治理模式接軌，但仍不應該以軟法之外包裝，再內含強制規範，以繞過法律保留原則，逕以行政命令與交易所之內部規則推動。

給予不同群體保障之法律規範於我國並不罕見，例如原住民族工作權保障法即是要求政府機關應依比例進用原則，保障原住民工作權及經濟生活，此即係透過立法審查，並將進步價值展現於法律規範。此概念亦得用於推動董事會性別多元性，並以訓示規定模式，鼓勵企業設置，對應公司治理評鑑中，給予是否設置女性董事項目作為相對較高之評分，以再建構整體推動董事會性別多元性之法律體系。

伍、結論

本文首先以美國第五巡迴上訴法院之判決出發，檢視最新美國法上推動董事會性別多元性所面對的難關，法院以為，強制要求揭

露董事會成員之性別多元性數據欠缺法律授權基礎，且納斯達克董事會多元性規則未直接防範證券詐欺、操縱市場或投機行為，僅係根據納斯達克交易所宣稱促進種族和性別多樣性亦得提升公司治理經營成效，似有不足，應有更多與美國證券交易法有更直接、明確之關聯。

本文接續介紹國際組織與比較法上推動董事會性別多元性之進程，包括OECD公司治理原則從2015年僅抽象地建議各國可設定自願性目標等方式促進董事性別多元性，到2023年更明確點出各國與公司也應考慮其他附加且互補的措施，以強化整體公司的女性人才管道。美國加州公司法亦曾經以州法方式推動董事性別多元性，但最初成效似乎有限，而轉以強制規定設立女性董事，否則將面臨罰鍰，惟此手段遭洛杉磯高等法院以違反平等條款等理由宣告無效，而納斯達克上市規則雖以軟法方式推動董事性別多元性，但仍被第五巡迴法院上訴法院認為強制公司揭露董事資訊尚無法律之授權基礎，顯示在推動董事性別多元性之過程尚有諸多挑戰仍待克服。

推動董事性別多元性的理論基礎，支持者認為，從社會角度觀察，得有效矯正群體代表性失衡、提升企業的認同感與信任度，亦可吸引多元性的人才；從公司角度觀察，有諸多研究顯示推動董事性別多元性對公司之營運與公司治理有益。而反對論者認為，董事會成員皆經過嚴格之提名程序挑選，縱然女性平均具有特定之性格特質而有助於公司，並不代表女性董事即具有一般女性相同的性格特質；且若以強制配額之方式推動，

可能有賦予公司更多之遵循成本負擔，董事會有越高之性別多元性，亦可能導致公司平均表現更差。

再檢視我國目前董事性別多元性之政策，我國目前係以實務守則、年報應行記載事項準則等軟法性質之規定推動，本文贊同推動董事性別多元性，原因係推動董事會性別多元性具有象徵意義及促進「可能的」公司治理成效，也為目前公司治理之潮流所在，但本文不支持未來以強制配額方式推動，因可能造成上市櫃公司之遵循成本上升與企業之經營上負擔。再者，本文也發現，雖然目前

我國係以軟法推動董事性別多元性，但主管機關與交易所卻又要求如IPO公司應至少委任一名不同性別之董事，若無委任一名不同性別之董事，可能受有無法通過IPO審查之不利利益，該不利益亦無從透過司法途徑救濟。

從法律保留原則及體系解釋觀察，董事會成員之規範應係公司法或證券交易法等法律位階規範之範疇，我國應避免落入以下位階之行政規則、法規命令架空法律之可能。故仍建議推動董事性別多元性仍應經過立法審查，並以法律位階明訂較為妥適。

（投稿日期：2025年4月23日）