

調 查 報 告

壹、案由：為「二次金改專案調查」關於財政部派任鄭深池擔任交通銀行（後與中國國際商業銀行合併為兆豐銀行）董事長，旋又變更為民股代表並出任兆豐金控董事長，主管機關相關監管作為涉有違失等情。

貳、調查意見：

關於 90 年 7 月 16 日鄭深池（下稱鄭君）以財政部公股代表身份，當選為交通銀行（下稱交銀）董事長，其後並以民股身分續任董事長等情乙案，引起社會輿論高度關注。本案追究刑事責任部分，依法務部 102 年 3 月 13 日法檢字第 10204514930 號函復本院，據臺灣高等法院檢察署清查結果，除臺灣臺北地方法院檢察署（下稱臺北地檢署）、臺灣高雄地方法院檢察署（下稱高雄地檢署）分別函報臺北地檢署 95 年度他字第 6060 號、高雄地檢署 98 年度他字第 3075 號案件簽結外，其餘高等法院分院檢察署暨地方法院檢察署均未受理相關偵查案件。本院為調查需要，除請財政部及金融監督管理委員會（下稱金管會）提供資料外，先後約詢財政部及金管會相關主管人員、前行政院院長張俊雄、前財政部部長顏慶章、前財政部部長林全、前財政部次長陳冲、前金融局局長王耀興、前金融局局長曾國烈、前兆豐金融控股股份有限公司（下稱兆豐金控）董事長鄭深池及其前總經理林宗勇等人，業經調查竣事。茲臚陳調查意見於后：

一、本案當時財政部竟派不符合該部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董（理）事監事監察人遴派要點所列條件之鄭深池君為該部公股代表擔任交通銀行董事並獲選為該行董事長，相關作為，核有未當，應予檢討。

(一) 財政部於 90 年 7 月 16 日派鄭君為交銀代表財政部之公股董事，鄭君嗣於同日以財政部公股代表身分當選為交銀董事長。當時有關財政部所屬金融事業之公股股權管理作業，遴派公股代表部分，係依據財政部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董（理）事、監事、監察人遴派要點，該要點第 2 點規定：「董（理）事、監事、監察人應具有下列各款條件之一：（一）國內、外專科以上學校畢業，並曾於公民營金融事業機構擔任一級主管職務五年以上，成績優良者。（二）國內、外專科以上學校畢業，並曾於政府機關內，擔任與任職之各行、庫、局、公司業務有關之簡任第十職等以上職務五年以上，成績優良者。（三）現任或曾任與任職之國家行、庫、局、公司業務有關之機關正副首長或性質相近之公民營事業機構正副主持人者。（四）對任職之國家行、庫、局、公司業務具有專門著作或特殊研究，聲譽卓著者。（五）在國內、外專科以上學校擔任財政、金融、保險、會計統計、審計、法律、產業、經濟等課程之教授、副教授合計五年以上者。（六）曾執行會計師、律師業務五年以上，聲譽卓著者...。」、同要點第 6 點規定：「其他金融保險事業機構中代表國庫股權或代表公營金融保險事業機構股權之董（理）事、監事、監察人，準用本要點之規定。」而有關銀行董事長資格部分，財政部當時係依據銀行負責人應具備資格條件準則之規定辦理，該準則第 8 條第 1 項規定：「銀行之董（理）事、監察人（監事）應具備良好品德，且其人數在 5 人以下者，應有 2 人，人數超過 5 人者，每增加 4 人應再增加 1 人，其設有常務董（理）事者，應有 2 人以上具備下列資格之一：一、銀行工

作經驗五年以上，並曾擔任銀行總行副經理以上或同等職務，成績優良者。二、擔任金融行政或管理工作經驗五年以上，並曾任薦任八職等以上或同等職務，成績優良者。三、銀行工作經驗三年以上，並曾擔任銀行總行經理以上或同等職務，成績優良者。四、有其他事實足資證明其具備銀行專業知識或銀行經營經驗，可健全有效經營銀行業務，並事先報經財政部認可者。」、同條文第 2 項規定：「銀行之董（理）事長應具備前項所列資格條件之一，或有具體事實足資證明其具備有效經營該銀行之知識能力，並事先報經財政部認可」。

(二)查財政部 90 年 7 月 16 日核派鄭君為交銀公股代表並選為該行董事長之相關簽稿，略以：「查鄭君曾擔任長榮航空、長榮重工公司董事長及長榮集團副總裁等職務，經營管理頗具績效，目前亦為台灣高鐵、台灣固網、台灣大哥大董事，具備海運、航運等產業界歷練；另一方面鄭君曾經擔任富邦、誠泰銀行董事，亦有金融方面知識與經驗，以多元化之業務經驗，應可符合交通銀行具開發銀行之專業銀行特性。」、「綜據前述，鄭君符合銀行負責人應具備資格條件準則第 8 條第 2 項規定，擬予同意發文。」次長陳冲簽註：「發文前應請金融局加附審查是否符合負責人資格條件準則之簽。」而部長顏慶章批示：「鄭君曾擔任富邦、誠泰銀行董事，可無需再簽。」財政部前部長顏慶章於接受本院約詢時表示：「90 年 7 月我簽給張俊雄院長，決定鄭君為交銀董事長人選，交銀為專業銀行，我當財政部長之前交銀已民營化，但公股席位佔很大優勢，故交銀董事長向行政院簽是與上頭交換意見同意後簽的。（問：請問鄭君係符合該準則第 8 條第幾項第幾

款？)是第1項第4款『有其他事實足資證明其具備銀行專業知識或銀行經營經驗，可健全有效經營銀行業務，並事先報經財政部認可者』，因為鄭君當過富邦及誠泰銀行董事，以他在產業界之豐富歷練，很難找到這樣的人才，他是適任的。第8條第2項規定，應具備前項(第1項)所列4款資格條件之一，或『有具體事實足資證明其具備有效經營該銀行之知識能力』，符合以上條件二者之一皆可構成適任性。鄭君從第1項第4款是符合的。若以第2項後段『有具體事實足資證明……』，鄭君亦是符合的。交銀是投資業務比重很高的銀行，其產業界歷練對交銀經營與發展有幫助，故其符合第1項第4款，也因此其符合第2項前段；又我裁量認為鄭君可健全有效經營銀行業務，因此也符合第2項後段，綜上，鄭君符合第2項前段及後段之資格」。

(三)經查，本案當時主管機關認為鄭君符合銀行負責人應具備資格條件準則之相關規定，並依裁量認為鄭君可健全有效經營銀行業務，然因鄭君當時僅曾任富邦及誠泰銀行之董事，未曾擔任金融機構主管職務情形下，即擔任交銀董事長職務，自引起社會大眾矚目並甚至於有酬庸及政治任命之諷。縱鄭君擔任交銀董事長乙職，符合銀行負責人應具備資格條件準則之規定，然鄭君獲選為交銀董事長前，為財政部交銀公股代表之身分，應符合財政部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董(理)事監事監察人遴派要點等相關規定，自無疑義。惟依財政部上開90年7月16日核派鄭君為交銀公股代表之相關簽稿，僅說明鄭君符合銀行負責人應具備資格條件準則第8條第2項規定，而未於簽辦中說明鄭君是否

符合上述財政部董（理）事監事監察人遴派要點之相關規定。本院詢問時任財政部金融局局長王耀興，鄭君當時是否符合上開遴派要點之相關規定？渠表示當時該局之審查並未針對是否符合上開遴派要點加以審查，公股代表之遴派及是否符合遴派要點，責任並非在於金融局，金融局不負責審查遴派，亦不審查是否符合遴派要點，當時是誰應審查，渠不清楚等語。惟依金融局 90 年 4 月 4 日另案簽辦交銀常駐監察人行政院主計處擬改由該處主任秘書接兼乙案，其公文中即載明：「仍需符合財政部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董（理）事監事監察人遴派要點及銀行負責人應具備資格條件準則。查陳主任秘書...經核該員之履歷情形...依該員學經歷背景經核與前揭相關法規規定相符...」案經當時王耀興局長簽名後陳核，顯見前開公股代表之遴派及是否符合遴派要點，金融局不負責審查等語，洵非實在。依鄭君曾擔任銀行業、運輸業及通訊業之董事，及長榮航空、長榮重工公司董事長及長榮集團副總裁等經歷，顯與上述財政部董（理）事監事監察人遴派要點第 2 點所列之 6 款相關條件未合，而當時財政部及該部金融局，顯然刻意忽略應依該部前揭遴派要點規定進行審查之作為，核其所為，實有未當，應予檢討。

- (四) 查財政部於接受本院約詢時表示，該部為強化公股管理績效，94 年間就當時該部派任公民營事業機構負責人、經理人及董監事之遴聘、管理及考核等相關法令規定，予以檢討整合修正，彙整為「財政部派任公民營事業機構負責人經理人董監事管理要點」，並於 94 年 12 月 12 日以台財庫字第 09403525010 號函發布在案。後為因應相關法令異動及解決實務

適用之疑義，陸續於 98、99、100 及 101 年度修正部分規定，俾使公股管理更具效率暨強化實務運作。爰目前該部公股代表之遴派作業，係依前揭管理要點規定辦理。惟查，財政部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董（理）事監事監察人遴派要點係於 62 年間訂定，89 年 12 月 29 日修正全文及名稱為財政部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董（理）事監事監察人遴派要點，嗣於 92 年 7 月 10 日修正部分規定，並將名稱再修正為財政部所屬國家銀行公司代表國庫股權之董（理）事監事監察人遴派要點，其第 6 點規定：「其他金融保險事業機構中代表國庫股權或代表公營金融保險事業機構股權之董（理）事、監事、監察人，準用本要點之規定。」則現行財政部對公股代表董監事之遴派及資格審查作業，同時存在 2 個有效之規定，易滋適用上之困擾，應儘速檢討，以杜糾葛。

二、本案財政部 92 年間掌握兆豐金控之董事席次過半，未推選公股代表擔任董事長，任令鄭君由公股代表身分轉為民股代表身分，強烈予人「因人」之觀感，難杜社會輿論圖利之負評。

（一）查交銀於 90 年 12 月 19 日召開臨時股東會，會中提案討論設立交銀金融控股股份有限公司（下稱交銀金控），並辦理選舉交銀金控第 1 屆董事監察人（設有 15 董 5 監）事宜，鄭君以公股代表身分當選董事。91 年 2 月 4 日交銀金控成立，鄭深池以財政部公股代表身分被推選為交銀金控董事長，渠並兼任交銀董事長。交銀金控後於 91 年 12 月 31 日更名為兆豐金控，兆豐金控第 1 屆設有董事 18 席（財政部股權代表 9 席）、監察人 5 席（財政部股權代表 3 席），董監事任期自 91 年 2 月 4 日至 94 年 2 月 3

日止。

(二)兆豐金控鄭深池董事長 92 年 5 月 8 日簽報財政部，該公司擬於 92 年 6 月 6 日股東常會改選第 2 屆董監事，檢陳董監選舉狀況分析，並推薦公股董監與總經理名單予財政部。該公司因於 91 年間陸續納入交銀、中國商銀、中興票券、倍利證券、中國產險等 5 家子公司，致股權結構產生變化，爰於 92 年 6 月 6 日召開股東常會提前改選董監事，第 2 屆董事席次降為 15 席、監察人維持 5 席。財政部研提公股董監競選名單，董事部分，規劃由該部取得 5 席董事席次、台銀 1 席、開發基金 1 席（台銀及開發基金係以其機構名義取得董事席位）、中華郵政 1 席，泛公股共 8 席，其餘為民股（7 席）；監察人部分，規劃由該部取得 3 席，其餘為民股（2 席）。鄭君則以自然人身份自行競選董事，爰不予續任公股代表，財政部改由另一公股代表林宗勇全權負責該部及台銀股權代表之選舉規劃事宜，公股股權援例不得支持非公股代表，並經林全部長於 5 月 27 日核定；該部當時並未另外推派董事長候選人。本院詢問有關鄭君 92 年 6 月 6 日以民股代表擔任兆豐金控董事長，當時財政部陳報行政院核定簽暨其附件資料，然財政部及金管會均表示查無本案行政院之書面核示卷證及其附件資料。嗣 92 年 6 月 6 日兆豐金控召開股東常會，提前改選第 2 屆董監事，鄭君以個人身份當選董事，並被選為董事長。依兆豐金控 92 年 6 月 6 日第二屆董事會第一次臨時會議紀錄：「全體出席董事一致同意通過推選鄭董事深池為該公司董事長」。

(三)有關公股代表與民股代表之差別，公股代表須赴立法院備詢，而民股代表當然無此義務。依財政部 102

年 5 月 14 日台財庫字第 10216006530 號函說明，有關公股代表與民股代表身分收入之差異，主要為董監事酬勞領取，公股代表之董監事酬勞須繳庫，民股代表董監事酬勞則免繳庫；又公股及民股代表之身分所受當時法令拘束及承擔義務之差異如下：

- 1、該案當時有關該部所屬金融事業之公股股權管理作業，係分為遴派、執行職務、考核等三大部分，分別適用「財政部所屬國家行庫局公司代表國庫股權之董（理）事監事監察人遴派要點」¹、「財政部派兼公民營事業機構董（理）事監察人（事）執行職務程序要點」、「財政部派兼公民營事業或財團法人董監事人員績效考核要點」等規定。
- 2、如為該部派任之公股代表，須依上開規定辦理公股代表之遴聘、管理及考核事宜。公股代表須符合該部所定董監事之資格條件；於執行職務時，須依前揭執行職務程序要點之規定，代表該部行使職權，維護公股權益，如遇應報之重大事項，須先行陳報該部核定；另該部每年定期對公股代表辦理績效考核，以落實對公股代表之監督管理，考核結果作為繼續遴派之重要參考。
- 3、鄭君以民股代表擔任兆豐金控董事長後，無須以公股代表身分向該部陳報重大事項，改由公股代表董事兼總經理向該部陳報。

(四)前財政部部長林全於接受本院約詢時之相關說明，略以：

- 1、約在 92 年 2 月間，鄭深池先生(時任兆豐金控公股董事代表及董事長)與林宗勇先生(時任兆豐

¹ 依該要點第六點：「其他金融保險事業機構中代表國庫股權或代表公營金融保險事業機構股權之董事、監事、監察人準用該要點之規定」。

金控公股董事代表及總經理)共同前來財政部，會談內容概略為兆豐金控擬於當年度提前改選董監事。鄭、林兩位希望於改選時，皆以民股董事身分出任兆豐金控董事，並分別繼續擔任董事長及總經理職務。鄭、林兩位所持理由主要為：公股代表董事長或總經理常須赴立法院答詢或與立法委員說明業務有關事項，耗用相當多時間，且兆豐金控在合併多家機構後，公股股權已經快速下降。故希望能進一步落實民營化精神，由民股董事擔任董事長及總經理職務。

- 2、擁有公司經營權之大股東(公股)應該是以找尋適任董事長(不論其為公股董事代表或民股董事)，並捍衛其經營權(即掌握董事會過半席次)作為主要職責。只要擁有董事會過半席次，使擁有隨時更換董事長之能力，無論該董事長為公股董事代表或民股董事皆然。
- 3、本人認為公股作為兆豐金控單一最大股東，主要任務應該是掌握經營權(即擁有董事會過半董事席次)與找到適任之董事長。至於董事長由公股董事代表或民股董事出任，對於公股之管理能力並無差異，僅與董事長之福利(董監酬勞)有關，因此本人認為，鄭深池先生以民股董事出任董事長，在維持公股董事席次過半條件下，並非不可以，亦為可接受公評之事。因此本人接納曾國烈局長之建議，除同意鄭深池可以有條件以民股董事出任董事長外，另基於公股管理需要，林宗勇先生仍必須以公股董事代表出任兆豐金控總經理。又由於鄭深池先生，因個人身分背景關係(鄭董事長為長榮集團張榮發總裁之姻親，當時張總裁又為陳前總統國政顧問團成員)，在獲選民股

董事之過程中仍應避免公股權益遭受質疑，或遭受圖利他人的批評，故本人告知鄭董事長略謂：本次選舉公股董事應佔有之席次比率不得因鄭董事長未擔任公股董事而減少（即鄭深池先生放棄擔任公股董事，不會造成公股因此少一席董事，民股因此多一席董事），且鄭董事長必須以民股身分自行競選董事，公股於董事選舉時，不會支持民股。但若鄭董事長當選為民股董事，則公股基於鄭董事長在公股董事長任內並無不適任之情形，故仍會支持其續任董事長（即公股是考慮鄭深池先生的能力而支持其擔任董事長，並不是考慮他為公股董事代表或民股董事等因素而支持其擔任董事長）。本人在充分告知鄭董事長上述立場後，乃請同仁依所提建議，循應有程序報請行政院核准。

- 4、依據當時輿情觀察，外界反對鄭深池以民股董事出任董事長之理由不外三點。第一是認為此項安排有利於鄭董事長掏空兆豐金控，是圖利財團。第二是公股董事為政治任命，往往隨總統改變而異動，但次年（2004年）總統選舉後，即使政黨再度輪替國民黨獲勝，公股也無法改變鄭深池先生的民股董事長身份，因此形成「偷渡」，是圖利鄭深池先生。第三是鄭深池先生擔任民股董事，可領取董監酬勞，也是圖利鄭深池先生。不過上述三項批評並未為媒體普遍接受，主要理由是鄭董事長如果要掏空兆豐金控，不會因公股董事長或民股董事長而有不同。且果真發生這種情況，公股在監督、解任董事長職務、以及移送偵辦上，亦不因鄭董事長為公股或民股董事長而有別。其次，2004年總統改選後，如果要解任鄭董

事長職務，只要公股過半，隨時皆可執行。公股不能改變的是鄭董事長民股董事身分而已。第三，鄭深池先生的董監酬勞來自他民股董事身分，而不是因為公股支持其擔任董事長之職務。但鄭董事長當選民股董事，並沒有影響公股席次，是民股董事之間的人選競爭結果。因此，他所得到的董監酬勞，是取自未能當選之民股董事。只要鄭董事長是自行競選民股董事，外界亦不應視為公股圖利鄭董事長。

5、上述以公股董事席次過半掌握經營權之政策立場，亦為本人日後管理公股之重要原則，在職期間從未對此原則退讓，亦從未造成公股管理困難或經營權喪失之情形。

(五)惟查，本案財政部 92 年間掌握兆豐金控之董事席次過半，竟未推選公股代表擔任董事長，於本院調查時財政部及金管會均函復無法提供本案行政院之書面核示卷證及其附件資料，有關該部當時並未另外推派董事長候選人之理由，顯有未當。非現職公務員不願意擔任機關之公股代表，以減少受到相關法令及所代表機關之拘束，本無可厚非。不論董事長係公股代表或民股代表，形式上看似均可掌握其經營權，然以鄭君以不願赴立法院備詢為由，財政部同意渠於取得民股董事後，不另推董事長人選，仍支持渠擔任董事長，相對於其他須赴立法院接受監督之公股代表身分之董事長，顯不公平。且財政部當時公股於董事選舉時，採不支持民股代表擔任董事之政策，而於董事長推選中支持民股董事擔任董事長，誠如財政部前部長林全所言，鄭君之個人身分背景較為特殊，其可順利由公股代表身分轉為民股代表身分並當選董事長，自易格外引人物議

，強烈予人「因人」之觀感。鄭君自 92 年 6 月 6 日改以民股董事身分擔任兆豐金控董事長後，渠以民股董事身分所領取之董事酬勞，不必繳回國庫，其金額合計高達 1 億 940 萬餘元。又依財政部提供之資料，鄭君 97 年 1 月 15 日請辭兆豐金控董事長職務，由財政部公股董事呂桔誠君繼任該職，該部復於 97 年 7 月 15 日改派王榮周君為該部公股董事，並獲推選為兆豐金控董事長，呂君及王君均為財政部公股代表董事長，益證財政部同意鄭君以民股代表身分，當選公股董事過半之兆豐金控董事長之作為，顯屬特例。

(六)綜上，對於公司整體營運策略及其管理作為，董事長係靈魂人物，實居最為關鍵角色，無可取代，故財政部對所掌握金融控股公司之董事席次過半時，絕大多數情形下均核派其公股代表爭取董事長，為協助公股董事長，並派其公股代表擔任總經理，以確保公股權益。鄭君自改以民股董事身分擔任兆豐金控董事長後，渠所領取之董事酬勞金額合計高達 1 億 940 萬餘元，縱符合相關規定或當時於公股代表中找不出其他更適任之董事長人選，均難杜社會輿論圖利等負評。基於提升公股投資事業之經營績效，及吸引民間優秀人才進入公股投資事業機構服務以增進其經營績效等觀點，財政部支持具經營專長之民股董事擔任董事長乙節之作為，應有討論空間，提供適當之薪酬誘因亦應可為社會大眾所接受，如其能創造事業更高之盈餘，其當應享受更高之薪酬，而非僅能獲得齊頭式平等之待遇，以為公允。主管機關若核實檢討本案例，考量建立相關客觀評鑑及適當監督等機制，當可避免屢遭社會輿論「因人」之負評。

三、依兆豐金控 95 年 6 月董事長選舉過程，凸顯董事長職位之重要性，主管機關當引以為鑑，勿蹈覆轍。

(一)94 年 11 月 21 日立法院第 6 屆第 2 會期審查 95 年度中央政府總預算案附屬單位預算及綜計表（非營業部分），依第 6 組第 3 次會議紀錄，立法委員賴士葆、林德福、林正峰、謝國樑、李紀珠、費鴻泰、劉憶如、羅明才等人提案：「針對目前部分已民營化、公私合營之金融事業，政府持有多數公股股份，卻支持持股率極低的民股董事為董事長或總經理，實為不當，基於審計調查檢討函文，並為維護公股權益及照顧多數散戶股東，特提本決議要求已民營化、公私合營金融事業與政府控制之基金之公股董事席次，多於民股董事席次時，公股董事不得支持民股董事擔任董事長，方符公平正義。」本案通過；林重謨委員保留全院各委員會聯席會議發言權。

(二)90 年至 97 年間，鄭君擔任董事長之概況，綜整如下表所示：

日期	事 件	財政部長
90.07.16	鄭君以財政部公股代表身份，當選為交通銀行董事長。	顏慶章
90.12.10	90 年 12 月 10 日交銀函報交銀金控第 1 屆董監事選舉股權狀況分析資料及公司章程草案，經財政部考量該部及國營行局持股狀況，預估公股可當選董監席次與當時交銀之公股董監席次相同，並規劃董監競選名單。另董事長席次建議仍由鄭深池擔任。	顏慶章
90.12.19	交銀召開臨時股東會，會中提案討論設立交銀金控，並辦理選舉交銀金控第 1 屆董監事，鄭君以公股代表身份當選董事。	顏慶章

91.02.04	交銀金控成立，鄭君以公股代表身份當選交銀金控董事長，並兼任交銀董事長（交銀於同日召開董事會、常務董事會，會中選舉鄭君為董事長）。	李庸三
91.12.31	交銀金控更名為兆豐金控。	林全
92.06.06	兆豐金控為提前改選第2屆董監事，召開股東常會、董事會，鄭君以個人身分當選董事、董事長。又因交銀董事長並未改選，鄭君仍維持兼任交銀董事長。	林全
95.06.23	兆豐金控召開第3屆董事會第1次會議，該公司15席董事中，財政部、行政院開發基金管理委員會及台灣銀行代表共計7位董事，而民股代表共計8位董事，該次會議鄭君獲8位民股董事一致支持而當選董事長，2位民股董事隨即辭職，俾維持公股席次過半原則。	呂桔誠
95.08.21	鄭君自交銀退休。	何志欽
97.01.15	鄭君自兆豐金控退休。	何志欽

(三)經查，兆豐金控95年6月23日召開第3屆董事會第1次會議，當時公股及泛公股持股比率約22.78%，並無太大變化，然外資股東持股從5%增加至23.15%，另中信集團持股從0%大幅增加至15.63%，民股股權走向集中，與92年相較，股權結構已有重大不同，公股已非唯一大股東，民股勢力於民股董事長經營下已然茁壯。該公司15席董事中，財政部、行政院開發基金管理委員會及台灣銀行代表共計7位董事，而民股代表共計8位董事，該次會議鄭君獲8位民股董事一致支持而當選董事長，財政部前部長林全所稱之掌握董事會過半席次以擁有隨時更換董事長能力之政策，以本案而言，已成空言。鄭君以原民股代表董事長之身分，結合其

他民股席次再次掌握董事會過半席次，已實質掌握董事會並順利當選董事長，且兆豐金控董監事改選出現中信金控「插旗」事件，而財政部顯然束手無策。財政部前部長林全表示當時渠已離職，但認為公股過半原則不宜打破，因此建議當時行政院蔡英文副院長，公股應以撤換董事長為底限，要求鄭董事長應嚴守公股席次過半原則。爰鄭君於該次董事會當選董事長後，2位民股董事辭職，始重新維持公股席次過半原則。

- (四)依該次兆豐金控董事長選舉過程宛如戲劇般之曲折，完全凸顯董事長職位之重要性，不容小覷，也讓行政機關「上了一堂課」。當財政部所掌握金融控股公司之董事席次過半時，不推舉公股代表爭取董事長職位，於毫無有效管控機制下支持民股擔任董事長時，渠將所掌握之公司資源結合其他民股力量，即可於下一屆董監事改選時有效將公股董事之席次壓低，順勢打破當時財政部之公股席次過半原則，且無前開立法院會議決議拘束之適用；若非2席民股董事辭職，財政部恐再也無法撼動時任兆豐金控鄭董事長於該公司之地位，該公司亦將脫離財政部之掌握，公股權益勢遭減損，必引來社會各界輿論之撻伐。主管機關當以本案例為鑑，勿蹈覆轍。

調查委員：沈美真

中 華 民 國 102 年 9 月 4 日