

遠見

Global Views 前進的動力 | 2021年11月出刊 425

後梅克爾時代
台德如何展新局？

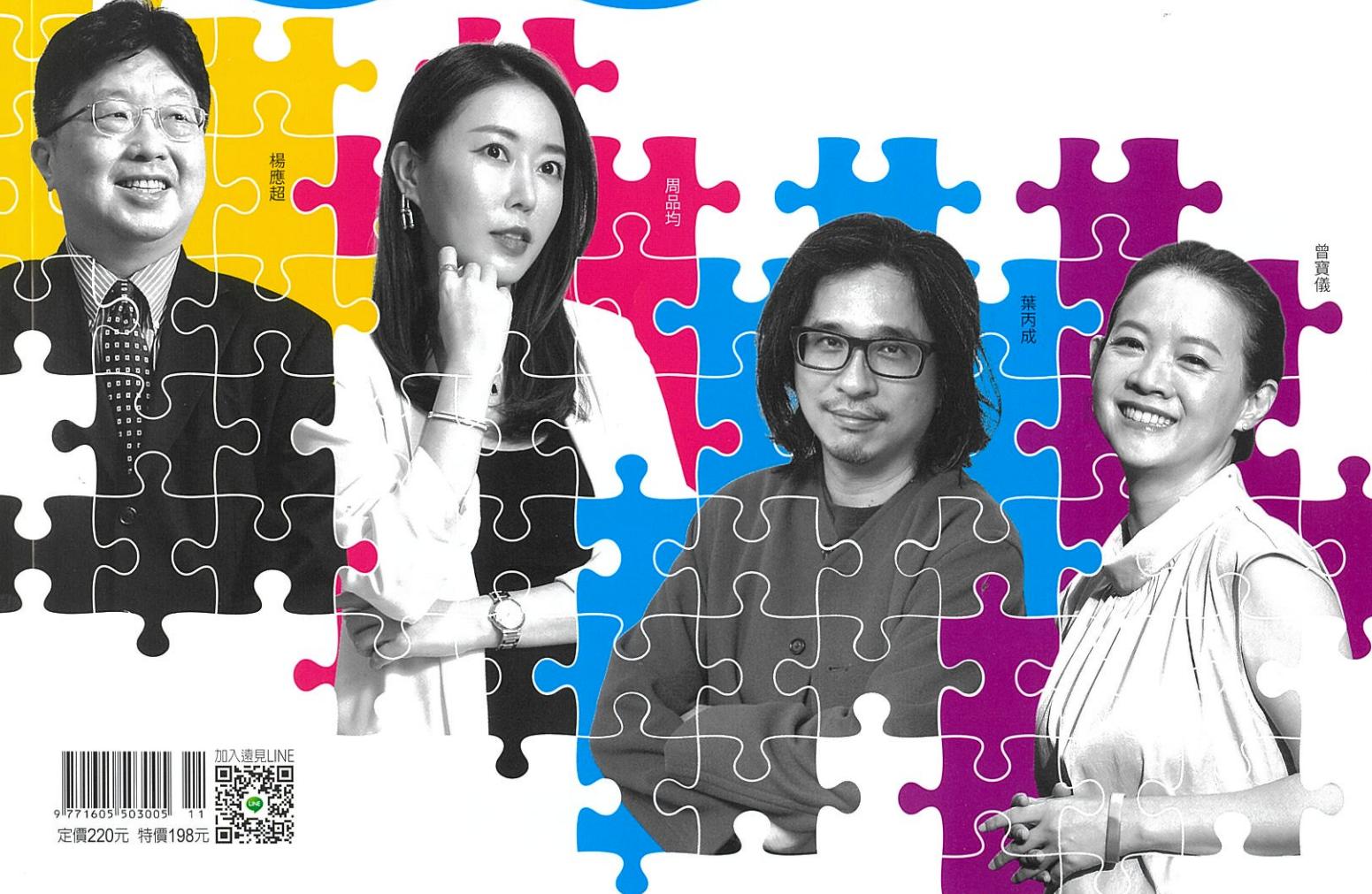
執政16年的梅克爾，如何寫下經典的「梅式領袖互動學」？而揭開新序幕的德國，台灣與世界將迎來哪些挑戰？P.58



16位意見領袖，教你擁抱財富
樂在工作、迎向世界、掌握未來

35個2022人生新對策

個2022
人生新對策



加入遠見LINE



9 771605 5030051 11

定價220元 特價198元

台灣第一份「最佳女性CEO」調查出爐

上市櫃女董事長20強 盡現低調優雅領導力

永續發展是所有企業的共同目標，而多元背景的領導，更有助企業經營的靈活度。女性治理在台灣從上到下，成績有目共睹。《哈佛商業評論》全球繁體中文版，針對台灣企業的123位女董座調查，選出20位卓越女性企業家。這些低調優雅的領導人，為台灣企業帶來哪些不同之處？

文 / 張彥文 調查 / 遠見民意研究調查

自 從聯合國推出SDGs的17項永續發展目標，帶動全球企業界全面迎向ESG（環境、社會、公司治理）永續發展新顯學，其中一項就是強調實現性別平等，增強婦女權能。社會若能愈包容，愈能邁向永續發展的道路。

為了解台灣女性治理的樣貌，《哈佛商業評論》全球繁體中文版針對全台上市櫃超過1700家上市公司中、共123位女性董事長，依據市值成長率、累計年度ROE（股東權益報酬率）、平均年度EPS（每股稅後盈餘）等三項指標，在上市公司76位女性董事長中，評選出15位表現卓越的女董事長。也從上櫃女董事長共47位中，評選出5位卓越董事長（頁76表）。

這20位，堪稱台灣最強女CEO。

行業別遍及橡膠、化學、鋼鐵、汽車、營造、生技、電子業和半導體等領域，其中有許多行業在傳統的刻板印象中，都是男性的天下，卻能夠產出女性領導人，證明女性也可以撐起一片天。

這20位女董事長的背景，以創辦人與創辦人家族成員為主，在上市公司15位中，10位為家族成員或家族配偶，比率為67%；4位為創辦人，比率為27%；僅1位為專業經理人，比率為6%。

而5位上櫃女董事長中，有4位都是創辦人或共同創辦人，僅1位為專業經理人。

女性領導，符合企業未來趨勢

台新投顧副總經理黃文清表示，雖然目前投資市場並沒有針對

女性擔任領導人的企業做特別的績效研究，但從這份傑出女性領導人的名單中，可以看出與產業發展的大趨勢吻合，像是半導體、電動車、自有品牌商品等公司的女董事長紛紛入榜。

跟半導體相關的女董事長包括上市公司帆宣系統科技董事長高新明，以及上櫃公司環球晶圓董事長徐秀蘭。

帆宣是1988年由高新明離開工研院電子所後創立的，最初是電子零件設備代理商，之後轉型廠務建設、系統整合及半導體設備製造。目前不但是台積電合作夥伴，也是全球最大晶片微影設備公司艾司摩爾（ASML）、應材等國際一級大廠供應鏈的一員。

2020年全球經濟在新冠肺炎的



《哈佛商業評論》全球繁體中文版進行台灣第一次上市櫃最佳女CEO調查，共選出20位TOP女CEO。（圖為入選CEO，上排從左到右為李麗秋、杜綉珍、嚴陳莉蓮；下排從左到右為陳碧華、徐秀蘭、陳美琪）

影響下衝擊至鉅，帆宣去年上半年一度業績衰退，但下半年即反彈，整年繳出了歷史新高的年營收251.2億元。EPS 4.88元也是近15年新高。

高新明創業32年，創造了182.5%的市值成長率，年平均EPS為4元，累計年度ROE則為206.8%，一直是半導體產業鏈中低調卻耀眼的企業。

至於上櫃入榜的環球晶圓，是中美晶集團子公司，外界常戲稱環球晶為小金雞，但它一點也不小。以今年10月20日收盤價770元估算，市值已超過3300億。

董事長徐秀蘭有「晶圓女王」的外號，自2011年接任董事長以來，繳出了1397%的市值成長率、累計年度ROE為136.3%，平均EPS更高達21.6元。

徐秀蘭是有「併購大王」稱號的盧明光（現任大同公司董事長）一手栽培起來的專業經理人，接手環球晶後，持續以併購擴大企業版圖，不論技術、市場，靠自身難以發展，她就會考慮併購，這個策略看起來成效卓著。

至於代表自行車品牌「捷安特」的巨大機械，則是另一種類型。2017年從創辦人「標哥」劉金標

手中接棒後，現任董事長杜綉珍帶領巨大，於去年首度衝破年營收七百億元大關，EPS 13.19元也是歷史新高。

杜綉珍是劉金標的外甥女，2017年接任董事長時，危機正紛至沓來。先是中國大陸正夯共享單車，讓捷安特在大陸的營業額從一年30億人民幣掉到8億；隔年歐盟對中國大陸進口的電動自行車課徵反傾銷稅；接著中美貿易戰登場，自行車進口美國的關稅提高到25%……。

但這並沒有擊倒巨大，2019到2020年的營收，連續創下新高。黃

文清認為，巨大從電動自行車一直延伸到系統整合的「自行車生態圈」，是成功打敗外在不利因素而逆勢成長的重要因素。

杜綉珍和現任執行長劉湧昌的完美分工，也被外界認為是巨大在二代接班之後能夠高速成長的重要因素。自2017年至今，市值成長率為76.4%、累計年度ROE為59.9%，年平均EPS則高達8.8元。

至於在電動車題材上，最耀眼的女性領導人非裕隆集團董事長嚴陳莉蓮莫屬。

近年來裕隆集團最受矚目的動態，是與鴻海集團合資成立鴻華先進，投入電動車開發，宣示「電動化、智能化、連網化、共享化」的轉型四化策略。

2018年，裕隆集團執行長嚴凱泰因病過世，嚴陳莉蓮一肩扛起了集團四千億的重擔，二年多來，不但帶領集團度過財務危機，並積極培育新生代幹部，重塑團隊。但嚴陳莉蓮從不接受媒體專訪，是執行力極強卻也極度低調的女性領導人。

作風低調神祕，卻無損卓越領導特質

審視這份傑出女性CEO的名單，產業領域和經營成果各具特色，然而「低調」似乎是他們的共同特徵。雖然都是上市櫃公司的負責人，但不少人鮮少在媒體曝光，也讓外界對這些女性領導人充滿了好奇。

由於這份最強女董事長的名單中，較高比例是創辦家族成員、二代或創辦人配偶，這些人很少公開講述個人對企業前景、或經營管理的理念，難免讓人好奇，這些女性領導人到底在公司內部，是否真有實權，或是僅僅掛名董事長，根本不負責決策與營運？

甫於今年10月20日發布台灣2021年度《女性治理白皮書》的台灣女董事協會理事長、理慈法律事務所蔡玉玲律師認為，以現在上市櫃公司的經營型態來說，不太可能容許一個「虛名董事長」。因為董事長必須

台灣最佳女性CEO TOP20

註：按姓名筆畫排名。

董事長姓名	公司名稱	產業
上市TOP 15		
王綺帆	潤泰全球	貿易百貨
李麗秋	特力	貿易百貨
杜綉珍	巨大機械工業	自行車製造行銷
翁毓羚	總太地產開發	建材營造
袁蕙華	震旦行	其他電子業
高新明	帆宣系統科技	其他電子業
郭瑾	碩天科技	其他電子業
陳美琪	勤誠興業	電腦及週邊設備業
陳碧華	麗豐	生技醫療業
黃美慧	恒大	塑膠工業
劉美秀	麗清科技	汽車工業
蔡心心	花仙子企業	化學工業
鄭舒云	正隆	造紙工業
謝麗雲	大成不銹鋼工業	鋼鐵工業
嚴陳莉蓮	裕隆日產汽車	汽車工業
上櫃TOP 5		
周幼珊	皇田工業	電機機械
徐秀蘭	環球晶圓	半導體業
陳麗如	杏一醫療用品	生技醫療業
歐淑芳	大學光學科技	生技醫療業
謝詠芬	閨康科技	其他電子業

台灣最佳女性CEO TOP 20入榜名單相關詳細資料，請見2021年11月號《哈佛商業評論》全球繁體中文版183期

上市櫃女CEO 20強，身分以創辦人與創辦家族成員居多，合占九成，專業經理人則有二位。

要擔任股東會的主席，回答大小股東針對經營管理面的各種疑問，而且全程錄音錄影，若沒有實際參與經營，很難辦到。

女力崛起，仍有廣大努力空間

性別平等議題已經是一個全球化的趨勢，在聯合國17項永續發展目標中，第5項就是性別平等。台灣自2011年頒布性別平等政策綱領，2012年正式成立行政院性別平等會做為專責機構，訂定性別平等推動計畫，落實各項推動工作。

然而，在企業這一塊，比較多的討論是婦女就業、職場平等和勞動權益等議題，較少針對女性領導人的養成和接班議題進行探討。

台北科技大學資訊與財金管理系教授丁秀儀指出一個有趣調查。以涵蓋美國股票市值90%的標準普爾1500指數（S&P 1500）的企業來說，姓名叫約翰（John）的CEO占了5.3%；叫大衛（David）的占了4.5%，而女性CEO居然只有4.1%。

也就是光一個John，就壓過了所

有的女性領導人。顯示在美國，女性企業領導人也居於顯著弱勢。

至於在台灣，以本次台灣最佳女性CEO評比的設定日期2021年7月30日來說，一共有1740家上市櫃公司，其中僅123位女性董事長，占7%，比例仍偏低。

另外，依據政府統計，台灣上市櫃公司中的女性董事占比約13.5%，較美國的25%及英國的34.5%有很大的差距，顯示還有很大進步空間。

丁秀儀認為，從領導人層面探討性別議題，應該有更宏觀的看法。依據過去的研究，男女之間或許有一些本質上的差異，例如男性比較愛競爭、容易過度自信、愛好風險等等，但這不應該成為一種性別的框架或刻板印象，「其實男性領導人也可以很有同理心，女性領導人也可以很果斷」。

也就是說，如果未來希望看到愈來愈多的女性領導人，就應該撇開「性別」，任何人不論男女，只要具備領導的天賦、才能，給予她（他）發揮的空間，她（他）就可以成為優秀領導人。

例如根據台灣女董事協會10月20日發布的2021年度《女性治理白皮書》，截至去年為止，女性治理的上市公司，營收成長家數優於相同產業的比例為37.2%；EPS優於同產業的比例為56.6%。此外，在女董協會調查的21個產業類別中，由女性擔任領導人的企業EPS成長優於相同產業類別的共有12個產業，也超過一半。由此可見女性領導人在疫情下，仍能穩定營運。

另外，根據女董協會自2018年以來的調查，女性領導人在針對公司提升敏捷性及應變力的作為時，較重視「設定策略及快速決策能力」和「人才」二項重點，但對於「籌資」的需求呈現遞減趨勢。顯示女性治理的公司財務相對穩健。

蔡玉玲觀察，像勤誠興業董事長陳美琪、麗豐董事長陳碧華，或是帆宣董事長高新明等，長期都以穩健步調推動營運。

《哈佛商業評論》全球繁體中文版推出台灣最佳女CEO調查，希望彰顯不同領域、不同背景、不同年齡的女性領導人，凸顯女性治理的特質與價值。■