

一、 目的

參加本公司轉投資越南台海公司於九十年四月八至四月十二日於越南海防市召開之第十三次董事會。並利用本次董事會召開期間，與台方股東董事與會人員及本公司派駐台海公司呂立仁總經理，分別拜會越南海防市市長及越南計畫暨投資部（MPI），就台海公司經營現況、所遇困難及待協助解決事項等提出報告並請求協助。

二、 過程

（一）四月八日下午抵達越南河內，於短暫拜訪台海公司河內營業所後，趕赴海防市。隨即與台方董事及台海公司呂立仁總經理舉行第十三次董事會之會前會議。

（二）參加第十三次董事會議

1. 四月九日八時於海防市台海公司參加第十三次董事會議，因與會越方股東董事推選由現任越方副總經理兼任本屆董事長，台方股東依會前會議決議此將影響公司體制而不予支持，為此僵持至晚 11 時未決，擇翌日 4/10 下午繼續開會解決。

2. 4/10 上午拜會海防市政府陳市長，現任越方副總經理亦主動與會參加。台方股東董事亦就此提報，並獲市長惠允為此研究後回覆指派人選。4/10 下午 13:00 為此繼續開會，與會現任越方董事兼副總經理無視其直屬長官之指示，仍主張僅須依越南政府法令規定及並經董事會一致通過即予選任。台方股東董事則堅不妥協，僵持至 17:00，現任越方董事兼副總經理終接受依決議辦理及簽認本次會議紀錄，並言明未改選期間，董事長仍由現任董事長繼續擔任。

（三）拜會海防市市長及越南計畫暨投資部（MPI）

1. 九十年四月十日上午於海防市，拜會海防市陳市長。市長安排各相關主管部門正副主管及機要人員計十人參加，台海公司現任越方副總經理亦列席參加。

2. 九十年四月十一日上午於河內市，拜會越南計畫投資部（MPI）專案督導司方司長，司長與相關專員與會參加。下

午由台海公司總經理、業務經理陪同拜訪客戶及拜會慶豐銀行派駐人員。

三、心得

(一) 參加第十三次董事會議

本次董事會各相關提案研議，由本公司姚副處長代表台方股東董事主談，由於事前準備充分及堅守既定原則，雖會議費時冗長及部份議題遭致越方股東董事無理要求，且態度欠佳，尤以與會現任越方董事兼副總經理為其擬兼任本屆董事長未能如願，而極力阻撓及延宕議程，甚至無視其直屬長官之指示，執意強行通過。然台方股東董事則不為所動堅不妥協，該提案終仍依原台方股東意見議決。致其他各相關提案決議亦幾能依原預期達成，部份事項甚至超出預期。本次董事會會議過程雖不盡順遂，但結果尚為圓滿。詳細情形請參閱附件一第十三次董事會議紀錄。

(二) 拜會海防市市長及越南計畫暨投資部 (MPI)

台方股東董事與會人員及本公司派駐台海公司呂立仁總經理，於本次拜會時分別就台海公司經營現況、所遇困難及待協助解決事項等一一提出詳細報告並明確請求協助。海防市政府及越南計畫暨投資部對所述台海公司之經營現況、所遇困難均表示有所瞭解，並對台海公司為降低營運成本擬請其協助解決事項：如所屬船席碼頭淤積浚深、1996 年鋼瓶列為固定資產、退還市政府 2.5 公頃閒置土地、未使用之土地及現使用之土地分別申請辦理減租及降租等事項，同意予以配合支持與協助，將於收到台海公司正式相關書面文件資料後，配合研辦。另對指派台海公司第三任董事長及副總經理之人選一事，海防市市長亦惠允於另擇時進行內部討論後再予回覆。對本次拜會，海防市市長及越南計畫暨投資部 (MPI)，格外慎重其事並以極大之善意回應我方之訴求，本次拜會應已達充分增進瞭解及協助配合解決台海公司困境之預期效果。詳細拜會情形請參閱附件二拜會紀要。

四、建議

- (一) 本次董事會決議擬辦事項及拜會所提報擬請海防市市政府及越南計畫暨投資部 (MPI) 協助解決事項，對降低台海公司營運成本、增進營運效益影響甚巨。擬請台海公司呂總經理就董事會決議事項、目標及須配合陳報之各正式書面文件資料等，配合儘速申辦並及時控管後續相關事項辦理時程。
- (二) 鑒於本次會議現任越方董事兼副總經理所表現不尊重體制及極力欲掌控台海公司之態度，另考量越南迄今之經濟體制尚無法依自由市場機制運作。台海公司應就其公司體系、經營制度及產銷、人員管理等檢討，盡量朝建置完善之公司標準管控機制而努力，以減少可能之人為弊端發生。