



長 榮 集 團
EVERGREEN GROUP

長榮集團接班之爭

指導老師:樓雍儀 博士
會三C 陳怡伶 410407567
會三C 黃御貞 410422143

長榮集團

長榮集團始自於長榮海運，
由集團創辦人暨總裁張榮發先生
於1968年9月1日創立，
藉由一艘十五年船齡的雜貨船
「長信輪」，為集團奠下發展基礎。



該集團包括長榮海運、長榮國際儲運、長榮航空、長榮國際、長榮航太科技、長榮空廚、長榮國際連鎖酒店、長榮鋼鐵、立榮航空、長榮警備保全、長榮空運倉儲、長友營造、新桃電廠等。

張榮發家族



長榮航空股權比一比

股東	持股(%)	註
長榮海運	16.31	大房掌控
長榮國際	12.17	大房掌控
英屬維京群島商華光投資	11.45	二房,張國煒100%擁有
新制勞退基金	4.91	
張榮發	2.92	二房,張國煒繼承
舊制勞退基金	2.54	
國泰人壽保險	2.29	
張國政	1.94	大房三子
張國明	1.24	大房二子
長榮儲運	0.99	大房掌控
外資	26.53	雙方拉攏關鍵
其他	16.71	

資料來源：年報、公開資訊觀測站

經濟日報數位中心 / 製作



爭產導火線：偏心的遺囑

- 2016年1月20日張榮發辭世，辭世後約一個月，二房獨子張國煒宣布，根據兩年前張榮發留下的遺囑，他將接任集團總裁，遺囑並指定張國煒繼承名下全部財產。
- 二十二日，大房方面迅速宣布裁撤集團管理總部，讓張國煒實際上只當了不到幾天的「總裁」。



在公司法運作是以董事會為主的前提下，輔佐大臣自然不敢輕舉妄動。何況這四位副總裁薪水是由各公司的董事會支付，在股權懸殊的情況下，即使老總裁有交代，依照「西瓜偎大邊」的定律，也不敢貿然靠向張國煒這邊。

長榮集團大房與二房之爭關鍵點		
	大房(張國華)優劣勢	二房(張國煒)優劣勢
張榮發遺囑	未提大房分配權	名下股票、存款與不動產，全部由張國煒單獨繼承  勝
檯面上長榮海與長榮航等公司實握股權	大房三個兒子加計股權數贏過二房  勝	二房握有股票數量相對為低
老臣支持度	老臣多半與大房共同打拚，與大房感情相對深厚  勝	二房可掌握的老臣資源相對有限
董監改選	大房握有控制集團最重要的長榮國際，短期可隨時撤換法人董事代表；但中長期仍得看最大股東外資法人以公司治理角度選人(不分勝負)	短期恐有被撤換的風險，但其在航空營運績效頗佳，有機會獲得外資股東與廣大投資人的信任，轉由支持張國煒續任(不分勝負)
		製表:林超熙  聯合晚報

張榮發遺囑內容	
一、財務遺贈安排	1.本人之存款及股票，全部由四子張國煒單獨繼承。 2.不動產，全部由四子張國煒單獨繼承。
二、公司業務接班，我本人希望：	現階段仍由本人決策經營方針及督導管理。
三、本人所成立的「張榮發基金會」，各關係企業每年若有盈餘，本人希望仍須繼續捐款給張榮發基金會，繼續支持及關注基金會的所有事務、持續行善佈施，回饋社會。長榮集團各關係企業每年若有盈餘，要提撥一定額度給張榮發基金會行善佈施。	
四、後事及葬禮之安排，本人之意願不發訃聞，以登報方式敬告諸親友。	
五、遺囑執行人	*本人指定柯麗卿副總裁、劉孟芬總裁特助、吳界源總裁特助及法務戴錦銓執行長四人為遺囑執行人，遺產之處理，均由本遺囑執行人全權處理。
六、願眾子女及孫輩們，皆能和睦相處，互相照顧。	*柯麗卿次席副總裁、謝志堅次席副總裁及林榮華副總裁，要多多指導四子張國煒。 *百年之後的未來接班人為： *四子張國煒接任集團總裁。 *柯麗卿仍續任次席副總裁，協助接班及集團事務。 *謝志堅仍續任次席副總裁，協助接班及集團事務。 *林榮華仍續任副總裁協助接班及集團事務。 *所有副總裁們要一起共同協助，讓四子張國煒能順利接任集團總裁，也多多指導孫輩們的經營能力，公司業務要正常運作，所有員工不因本人辭世而有所懈怠，所有團隊要齊心協力，更加努力地為長榮集團永續經營打拚。
見證人：柯麗卿、劉孟芬、吳界源、戴錦銓	
	立遺囑人：張榮發 2014.12.16



攤開遺囑，張榮發的最後心願，是「願眾子女及孫輩們，皆能和睦相處，互相照顧」，而選擇訂下遺囑傳位給張國煒，讓他坐上長榮集團的總裁大位，但諷刺的是，這個決定卻讓張國煒距離長榮集團的實權更加遙遠。

長榮集團現況

長榮集團在大房張國華接手集團營運管理後，讓大家看到一個更國際化的營運管理，全面啟用專業經營理人；不只這樣，董事會成員，未來也會逐漸引入專業經理人，讓外界知道，失去張榮發的長榮集團，選擇全面國際化，邁入專業經理人管理時代。



張國煒現況

成立星宇航空，「星宇」兩字由張國煒親自命名，「星」字是因父親張榮發在早期跑船時，還沒有GPS，都是靠著仰望星空來判斷方位，「宇」字則是張國煒自己的期許。兩字合在一起，代表該公司未來期許能飛向宇宙、沒有極限。

遺產現況

105年6月張國煒以母親李玉美長年擁有長榮國際百分之七點一四的股權，依《公司法》規定向法院聲請選派檢查人，**檢查長榮國際2011年至2016年的帳目及財產**。

105/06裁定勝訴 105/09駁回

106/01裁定勝訴 106/07駁回

106/10裁定勝訴

永續發展公司治理議題

許多上市公司都是強人領導，一旦辭世或下台就問題叢生，時常有影響利害關係人的合法權益與企業永續發展的疑慮。

長榮爭議，顯示了公司要**永續經營**，**不可能**單憑創辦人**意志**、或一紙**遺囑**穩定全局，更要及早安排家族治理和接班規劃。

問題與討論

你是張國煒的話，會選擇公布遺囑嗎？

長榮集團
EVERGREEN GROUP

參考文獻

- 「長榮集團簡介」取自：
<https://www.evergreen-group.com/>
- 「張榮發家族」取自：
https://supercfp.blogspot.com/2016/02/blog-post_18.html
- 「長榮爭產事件簿 三分鐘帶你掌握」取自：
<https://money.udn.com/money/story/8853/1557813>
- 「長榮爭產：親情背後的難題」取自：
<https://read01.com/2zaBaR.html#.WulhPKSFOUK>
- 「一紙遺囑 逼長榮大房架空張國煒內幕」取自：
<https://wealth.businessweekly.com.tw/m/GArticle.aspx?id=ARTL000056727>
- 「長榮集團大房與二房之爭關鍵點」取自：
<http://pgw.udn.com.tw/gw/photo.php?u=http://uc.udn.com.tw/photo/2016/02/20/6/1847555.jpg>

長榮集團
EVERGREEN GROUP

參考文獻

- 「【動畫懶人包】長榮集團爭產最新進度--蘋果日報 20160222」取自：
https://www.youtube.com/watch?v=S-6YGPaNq_I
- 「觀察站／後張榮發時代的長榮 依舊亮眼」取自：
<https://money.udn.com/money/story/5612/3041180>
- 「長榮航、長榮海近五季EPS」取自：
<https://pgw.udn.com.tw/gw/photo.php?u=https://uc.udn.com.tw/photo/2018/03/18/2/4579290.jpg&x=0&y=0&sw=0&sh=0&sl=W&fw=400&exp=3600>
- 「離開長榮有心理準備 張國煒：星宇航空紀念父親」取自：
<https://news.ftv.com.tw/news/detail/2017914L12M1>
- 「張國煒爭500億遺產 獲准對長榮金庫查帳」取自：
<https://tw.appledaily.com/new/realtime/20180131/1289284/>
- 「長榮(2618)集團接班爭議 凸顯永續公司治理議題」取自：
<http://a4112.pixnet.net/blog/post/22003101>