

企業社會責任員工構面績效與經理人和員工異常薪酬比率差

黃劭彥* 鍾宇軒** 蕭詠心***

摘要：本研究乃探討台灣 2015 年至 2019 年間，企業在強制性或自願性企業社會責任報告揭露條件下，員工構面的企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差之關聯性。研究結果顯示在強制性企業社會責任揭露條件下，員工構面的企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差之間存在負向關係。再者，本研究進一步考量企業社會責任報告書經會計師確信對於員工構面企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差關係之作用，結果表明企業社會責任經會計師確信會增強員工構面的企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差之負向關係。

關鍵詞：企業社會責任、員工構面、經理人和員工異常薪酬比率差、會計師確信

* 國立中正大學會計與資訊科技學系教授

* 國立中正大學會計與資訊科技學系副教授（通訊作者）

** 國立中正大學會計與資訊科技學系碩士

作者由衷的感謝李建然教授（領域主編）、黃華璋教授、林美鳳副教授與卓佳慶副教授，及2021穩懋當代會計碩士論文獎研討會參與學者提供之寶貴意見，亦特別感謝二位匿名審查委員的建議，使得本研究更臻完備。

2021穩懋當代會計碩士論文獎特優獎。

110 年 07 月收稿

113 年 07 月接受

DOI: 10.6675/JCA.202605_27(1).0001

Employee Perspective Performance of Corporate Social Responsibility and Manager-Employee Abnormal Pay Disparity

Shaio Yan Huang* Yu-Hsuan Chung** Yong-Sin Siao***

Abstract: This study examines the relationship between the corporate social responsibility (CSR) scale from the employee perspective and manager-employee abnormal pay disparity under mandatory or voluntary CSR reporting from 2015 to 2019 in Taiwan. The results show a negative relation between CSR employee perspective performance and manager-employee abnormal pay disparity among companies subject to mandatory CSR disclosure. Furthermore, this study also considers the impact of auditor CSR assurance on the relationship between CSR employee perspective performance and manager-employee abnormal pay disparity. The findings indicate that auditor CSR assurance strengthens the negative relation between CSR scale from the employee perspective and manager-employee abnormal pay disparity.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), employee perspective, manager-employee abnormal pay disparity, auditor assurance

* Professor, Department of Accounting and Information Technology, National Chung Cheng University

* Associate Professor, Department of Accounting and Information Technology, National Chung Cheng University (Corresponding author)

** Master, Department of Accounting and Information Technology, National Chung Cheng University

We gratefully acknowledge the comments and suggestions of Jan-Zan Lee (Area Editor), Hua-Wei Huang, Mei-Feng Lin, Chia-Ching Cho and participants at the 2021 WIN JCA Master Thesis Award Seminar. Special thanks also go to the anonymous referee of this paper.

2021 WIN JCA Master Thesis Award Best Paper Award.

Submitted July 2021

Accepted July 2024

DOI: 10.6675/JCA.202605_27(1).0001

壹、前言

世界企業永續發展協會 (World Business Council For Sustainable Development, WBCSD) 曾指出企業社會責任泛指企業承諾持續遵守道德規範, 可以為經濟發展做出貢獻, 並改善員工及其家庭、當地社區、社會的生活品質。我國現今雖已有許多公司自願性揭露企業社會責任報告書, 但主管機關在考量企業社會責任已逐漸受到國際重視後, 自 2015 年起也開始分階段強制符合條件之上市櫃公司強制編制企業社會責任報告書, 以提高公司資訊揭露透明度並促使其達成企業社會責任的義務。其次, 公司的董事會或高階經理人在制定公司企業社會責任策略中扮演相當重要的功能與角色 (Cullinan, Mahoney, and Roush, 2017), 對於員工待遇方面也握有決策權, 尤其是當公司被要求強制揭露企業社會責任資訊時, 高階管理人較可能會受因壓力而履行企業社會責任之承諾 (Chen, Hung, and Wang, 2018), 使得現今企業除了追求財務績效的提升外, 也更加關注在回饋社會、環境保護與勞工權益等議題的責任。

由於先前研究曾發現企業社會責任績效與高階經理人薪酬具一定關聯性, 乃因高階經理人會藉由企業社會責任之揭露來帶動公司經營績效, 進而提升其個人薪酬 (Hemingway and Maclagan, 2004; Barnea and Rubin, 2010; Kruger, 2015); 相對的, 企業社會責任也可能使高階經理人更加重視公司整體利益, 反而較不會偏向以個人薪酬利益為優先 (Rekker, Benson, and Faff, 2014)。近年我國主管機關為因應上市櫃公司高階管理人員薪酬不斷成長, 導致其與員工薪資差距逐漸擴大之問題, 證券交易所曾於 2019 年 1 月修訂「上市公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」及證券櫃檯買賣中心 (以下簡稱櫃買中心) 修訂「上櫃公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」, 開始規定符合條件之公司應將非擔任主管職務之全時員工人數、全時員工薪資平均數及中位數, 以及三者與前一年度之差異, 納入揭露事項以強化薪酬資訊透明度, 故提供了管道檢視企業勞資雙方存在之薪酬差距情形¹。

實務上, 我國許多上市櫃公司財務報表顯示公司獲利增加時, 通常只反映在高階主管領取薪酬的增加, 但員工薪資卻未有相對提升, 導致員工低薪問題愈來愈受到關注, 甚至還有公司發生虧損時, 董監及高階經理人卻仍領取高額薪酬的肥貓現象²。故

¹ 高階管理人員薪酬過高及員工低薪的問題是企業經營管理一直存在的潛在問題, 美國「經濟政策研究協會」(Economic Policy Institute, EPI) 的報告指出, 2019 年美國大型上市企業的高管薪酬增加 14%, 到達 2,130 萬美元, 而與員工中位數薪酬的差異比值也上升到 320 倍。倡導股東權益的非營利組織 As You Sow 調查 2019 年美國薪酬過高的 CEO 中, 發現若將收入與業績進行對照, 發現薪酬過高的 CEO 排行榜中, 有 15 位 CEO 的報酬高於個人實際應得收入, 差距達約 2,000 萬美元。

² 根據中時新聞網 (2020/04/15) 的「又是肥貓? 員工平均年薪 60 萬 董監薪酬 1.2 億」報導中, 指出「台灣低薪問題遲難解決, 卻有部分企業董監坐領天價酬勞... 有 ICT 產業上市櫃老闆員工平均薪資不到 60 萬, 董監酬勞卻領 1.2 億元, 差距非常大, 為此提出《證交法》第 14 條修正案, 要求企業須公布董事及監察人酬金, 以及董事薪酬與非主管的全體員工薪酬中位數差距, 應有一定倍數限制等事項。... 目前已有規定就特定條件, 要求企業須在年報上個別揭露董監事酬金, 不一定要法治化。且若全體要求上市櫃公司全部揭露「個別」董監事酬勞, 那可能有人會反應, 金管會要保護

我國主管機關於 2020 年 1 月也進一步修正「公開發行公司年報應行記載事項準則」，用以縮小公司董事、監察人及高階經理人酬金的揭露級距，並增修應揭露個別董事、監察人及高階經理人酬金的條件，亦於同年 5 月修正「證券交易法」第 14 條，規定上市櫃公司應揭露薪資報酬政策、全體員工平均薪資及調整情形，與董事及監察人之酬金等資訊，以增加薪酬資訊揭露的透明度。緣此，本研究在我國目前愈趨強調企業社會責任揭露的環境下，公司對於企業社會責任績效的重視將可能是影響經理人及員工薪酬的重要因素，且在可以同時觀察到經理人與員工間的薪酬情形，又考量我國同時存在強制與自願性企業社會責任揭露之條件，故本研究將聚焦於企業社會責任員工構面之績效，探討是否會對經理人與員工異常薪酬比率差產生影響。

目前我國對於經理人與員工薪酬差距的探討文獻仍較為缺乏，故本研究將依據 Rouen (2020) 指出在衡量經理人與員工薪酬之差距時，須考量經濟因素（可解釋部分）及其他不確定因素（不可解釋部分）所導致的薪酬差距，主要是因經濟因素可解釋的部分是藉由激勵效果產生，員工的表現及努力程度越高，所獲得的薪酬也相對為高；而不確定因素則是造成薪酬分配不公或偏袒的來源，較可能導致與企業社會責任所強調公平對待員工及重視員工權益理念相違背。故重視且提倡企業社會責任的公司，員工對薪資的滿意程度通常會較高（Vlachos, Panagopoulos, Theotokis, Singh, and Singh, 2014），即公司實踐企業社會責任並履行對員工的承諾時，較可能有助於改善薪酬分配不公平之現象，進而對公司帶來較佳的形象與優勢。故當公司強調企業社會責任且重視與員工有關的薪酬及福利措施時，將可透過企業社會責任報告書之呈現，補捉公司履行員工承諾與社會責任績效之成效，進而觀察經理人與員工薪酬結構的適妥性，並反映在經理人與員工薪酬差距之變化。

本研究以 2015 年至 2019 年間的台灣上市櫃公司為研究對象，在考量我國目前同時存在強制性或自願性企業社會責任報告揭露的條件下，探討員工構面的企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差間之關聯性。本研究應變數主要根據 Rouen (2020) 的衡量方式，乃估計經理人與員工薪酬分配不公平而產生的不可解釋薪酬差距作為代理，研究結果顯示在強制性企業社會責任揭露的要求下，員工構面的企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差具有負向關聯，顯見公司企業社會責任員工構面績效愈佳，會使得公司重視薪酬公平性且優化公司的內部薪酬分配。再者，本研究亦進一步檢視企業社會責任經會計師確信對於員工構面企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差關係間之交互作用，結果顯示經會計師確信的

個別人身安全嗎？」及公視新聞網 (2020/01/17) 的「金管會揪高薪肥貓 有條件揭露董監事薪酬」報導中，表示「為強化虧損公司董監事酬金揭露，大幅增修規定，將 2 年間出現虧損公司，時間拉長為三年內。另增訂兩個條件，包括公司治理評鑑不佳，最後 20% 的公司，以及非主管、全時員工平均薪資偏低，年薪不到 50 萬。一共六大條件，只要符合一項，就需揭露個別董監事酬金。不過學者批評，金管會太保守，這些規定不痛不癢，根本無法抓到真正的肥貓」。根據上述之實務報導，可以發現我國確實存在員工低薪且有高管肥貓之問題，顯見經理人與員工薪酬的差距仍是目前薪資報酬政策關注的重點之一。

企業社會責任報告書會強化員工構面企業社會責任績效與經理人和員工異常薪酬比率差的負向關係。

考量我國企業社會責任的強制與自願性揭露條件，本研究乃檢視企業社會責任員工構面績效與經理人及員工異常薪酬比率差之關係，並進一步分析會計師確信作用的影響，而具有以下研究貢獻：第一、在自願性與強制性企業社會責任的不同揭露環境下，自願揭露企業社會責任的公司因不受到法令規範要求，一般而言較會揭露增額或超越法規設定的企業社會責任資訊，但在課責的義務上卻相對較低。然而，強制性揭露的企業雖可能受制於法令限制僅提供符合規範基礎的資訊，使得報告書雖會較具可比性質，但卻也較容易受制於外部監督與壓力，造成公司僅出具迎合社會期待的報告書。由於先前文獻雖有發現企業社會責任與薪酬差距存在負向關聯（Hart, David, Shao, Fox, and Westermann-Behaylo, 2015; Zhang, Tong, and Li, 2020），但尚未有研究分別檢測不同揭露條件下的動機及作用，故本文分析發現強制揭露條件對於公司在員工構面企業社會責任績效之推動較具影響，且經會計師確信更能夠提升企業社會責任報告品質的結果，將可以提供主管機關作為未來擴大強制公司履行企業社會責任揭露與確信時之參考。第二，近年由於肥貓現象及低薪問題，使得薪酬分配議題受到關注，本研究提供證據顯示當市場愈趨重視員工薪酬與福利的企業社會責任指標時，不僅會有約束高階經理人超額薪酬發放的效果，亦將有助於提升企業整體薪酬的公平性。第三，企業社會責任涵蓋多個構面，先前的研究鮮少針對員工構面進行分析，本研究考量員工構面績效是反映企業對於員工重視程度的主要依據，且發現當公司愈強調與員工相關的企業社會責任活動時，會反映於改善員工與經理人薪酬差距之作用，凸顯出各別企業在社會責任構面的設定方面有其重要性。

本研究第貳節為文獻探討與假說發展，將說明我國企業社會責任揭露制度，並檢視企業社會責任中員工構面之相關文獻，再進一步推論與經理人與員工薪酬差距之關聯性。第參節為本文的研究設計，將說明本研究的模型設計與變數設定。第肆節則為本研究之實證結果、穩健性分析及增額性分析。第伍節則為本研究之結論。

貳、文獻探討與假說發展

一、企業社會責任之揭露

許多學者及國際組織都曾定義企業社會責任（Corporate Social Responsibility, CSR），其概念最早可追溯於英國學者 Sheldon (1924) 在其著作《The Philosophy of Management》中，提出應將道德觀念帶入商業管理中，並將企業與社區利益做連結。其次，Bowen (1953) 曾表示企業的義務就是追求符合社會價值觀與滿足社會的所有活動，Carroll (1991) 則是提出企業社會責任金字塔的概念，強調應將企業社會責任從底層到最上層區分為「經濟」、「法律」、「道德」與「公益」。Freeman (1984) 則引伸至利

益相關者理論，指出企業追求的應該是員工、客戶、供應商等利害關係人的利益，而不應只著重於公司本身利益。過去許多研究也支持企業社會責任的「利益相關者理論」，並發現重視企業社會責任的公司，在其他方面表現也相對較佳，會較關心公司整體的可持續性，且會努力地使其利益相關者滿意，包括股東、員工、客戶、供應商以及公司所在地的社區（Chiang, Shang, and Sun, 2017; Freeman, Harrison, and Wicks, 2007; Sun, Huang, Dao, and Young, 2017），進而促使企業會以維護利害關係人為優先。

廣義而言，企業社會責任亦可泛指企業以符合社會道德行為之方式進行營運，在創造利潤的同時，也同等重視對利害關係者（包括員工、消費者、社區及環境）所產生之影響。世界永續發展協會（World Business Council For Sustainable Development, WBCSD）乃定義企業社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展作出貢獻，而能夠有效地改善員工及其家庭、整體社區、以及社會的生活品質。由於企業社會責任的履行對於創造企業未來價值至關重要，先前文獻表明企業社會責任表現良好的公司，較有助於提升企業的社會聲譽及績效表現（Godfrey, Merrill, and Hansen, 2009; Pevzner, Xie, and Xin, 2015），故隨著企業社會責任愈來愈受到大眾關注的同時，投資者與客戶等企業利害關係人也逐步要求企業強化社會責任資訊揭露的透明度，使得許多國際性組織開始致力於制定相關準則，以藉由相關標準之建立，達到企業社會責任之施行與實踐，亦有許多政府更開始制定企業社會責任相關規範並逐步強制要求企業揭露社會責任報告書，以落實企業社會責任法制化，進而成就企業社會責任之遵循與普及。

由於企業社會責任的履行對於創造企業未來價值至關重要，過去文獻表明企業社會責任表現良好的公司，將有助於提升社會聲譽及績效表現（Godfrey et al., 2009; Pevzner et al., 2015）。考量全球企業社會責任的發展趨勢，我國主管機關為與國際接軌，乃採循序漸進方式逐步要求上市櫃公司履行企業社會責任。首先，臺灣證券交易所及櫃買中心於 2010 年發布「上市上櫃公司企業社會責任實務守則」，開始引導台灣上市櫃公司履行企業社會責任時宜採行的措施，其目的乃在實踐企業社會責任，並促成經濟、環境及社會之進步，以達永續發展之目標，惟該實務守則尚不具強制性。然因近年環保及食安問題的發生，主管機關於 2014 年即修正「上市上櫃公司企業社會責任實務守則」，以因應金融監督管理委員會發布特定公司強制編制企業社會責任報告書之政策³，亦配合證券交易所於 2014 年增訂的「上市公司編製與申報企

³ 根據金融監督管理委員會（2014/09/18）的「強制上市（櫃）特定公司編製企業社會責任報告書」新聞稿，表示「金管會表示經營民生相關業務、直接面對消費者、或具一定規模以上之企業，其營運活動對環境及社會大眾影響層面較大，應善盡其企業社會責任，又近期食品安全問題影響國人健康，並嚴重衝擊社會大眾信心及國際觀感，是以金管會除強化上市（櫃）公司之內部控制責任外，並將要求上市（櫃）食品業、金融業、化學工業及實收資本額為新臺幣（下同）100 億元以上之公司，應編製企業社會責任報告書」。因此，當時適用強制編制企業社會責任報告書的對象主要為國內上市（櫃）之食品工業及最近年度餐飲收入佔總營收達 50% 以上之特定公司、金融業、化學工業及實收資本額達 100 億元以上之公司。

業社會責任報告書作業辦法」及櫃買中心訂定「上櫃公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」，要求食品工業、化學工業及金融保險業者與餐飲收入占其全部營業收入之比率達 50% 以上及實收資本額達 100 億元以上公司需強制編製與揭露企業社會責任報告書，故開始明確了我國企業社會責任涵蓋範疇，也透過強制性揭露的法規，要求公司落實企業社會責任並編製企業社會責任報告書，以達到強化公司治理、加強食品安全及環境保護、提升資訊透明度，以及重視利害關係人權益之目的。再者，我國主管機關亦於 2019 年修訂要求實收資本達 50 億元以上公司須強制編製與揭露企業社會責任報告書；亦進一步於 2021 年擴大至實收資本額達 20 億元以上公司應於 2023 年開始適用強制性企業社會責任報告書之編製與申報之規定，並要求食品工業、化學工業及金融保險業者需加強揭露永續指標。

二、企業社會責任報告書之確信

企業履行企業社會責任與否通常乃是用以觀察公司揭露行為與態度的重要標的，過去文獻指出若公司揭露企業社會責任報告書，但卻沒有實質的行動時，企業的社會責任只會成為公司用來美化形象或是掩蓋危害社會及環境的一項工具，此種做表面功夫而未實踐承諾的企業，其企業社會責任報告書的實質效益將會降低(Cho, Roberts, and Patten, 2010; Connors, Anderson-MacDonald, and Thomson, 2017)。因此，為解決社會大眾對企業社會責任報告書資訊完整性及可信度的疑慮，許多公司會將企業社會責任報告書交由獨立第三方進行外部確信，以降低經理人和投資者間的資訊不對稱，並強化企業社會責任活動及報告書之品質 (Steinmeier and Stich, 2019)，與增加公司內部和外部的聲譽 (Kuo, Kuo, and Chen, 2021)。一般而言，企業社會責任績效較好的公司會較有維持報告品質的動機，以提升該報告的可信度，因而較有意願尋求報告書的獨立確信 (Casey and Grenier, 2015)。雖然目前提供確信的單位對象，主要可區分為會計師或其他確信機構，但會計師通常擁有較豐富的查核能力與知識，且因對於企業的財務報表審計及風險評估方面較具經驗的前提下，通常獨立性也較獲利害關係人信賴，故會計師所提供的確信品質通常較佳 (De Beelde and Tuybens, 2015; Moroney, Windsor, and Aw, 2012)，且對於企業社會責任報告書的品質有所助益 (Sun et al., 2017)。然而，Dhaliwal, Radhakrishnan, Tsang, and Yang (2012) 及 Dhaliwal, Li, Tsang, and Yang (2014) 的研究結果卻發現經確信的企業社會責任報告書與可信度之提升並無顯著的關聯性。Christensen (2016) 也指出經第三方確信的企業社會責任報告書可能無法有效強化企業社會責任揭露與降低不當企業社會責任行為之作用。因此，企業社會責任報告書確信之效果仍未有定見。

在我國實務方面，主管機關於 2014 年增訂的「上市(櫃)公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」中，為考量食品安全的重要性並增加公司企業社會責任報告書之可信度，乃要求食品工業及餐飲收入占總營收比率達 50% 以上公司之企業社會責任報告書須取得會計師出具意見書。其中，企業社會責任報告書內容之確信

應符合全球永續性報告協會 (Global Reporting Initiatives, GRI) 準則之內容索引，且公司應在報告書內註明各揭露項目是否取得第三方確信，亦應取得會計師依財團法人中華民國會計研究發展基金會發布之準則所出具之意見書。自 2024 年起，我國更進一步規定確信人員及機構均應符合「上市上櫃公司永續報告書確信機構管理要點」，以執行相關確信之工作。

三、經理人及員工薪酬

高階主管薪酬是解決公司內部代理問題的重要機制之一 (Jensen and Meckling, 1976)，藉由公司績效作為薪酬決定因素，有益於緩解股東和經理人的利益衝突；但相對也可能導致公司高管產生自利動機，為賺取短期收益而犧牲公司長期利潤 (Dechow and Sloan, 1991)。Bebchuk and Fried (2003) 曾表示執行長薪酬過高容易引起不滿，使得對於公司揭露高階管理人員薪酬資訊的要求會增加，也會受因公眾的壓力與監督，迫使執行長為維持個人聲譽而領取較為適切之薪酬。但 Gipper (2021) 指出當美國證券交易委員會要求擴大薪酬揭露範圍後，反而導致更高的薪酬風險，使得經理人相對要求更高的風險溢酬於薪酬當中。因此，近年些許學者開始主張將非財務績效的企業社會責任指標納入薪酬評估，以促使管理者專注於創造企業長期價值，並滿足社會大眾對公司履行企業社會責任方面的期待，即當經理人開始將心力投入企業社會責任活動時，雖可能會犧牲短期財務績效的表現，但透過薪酬作為補償，將得以減輕代理問題並滿足利害關係人的期望 (Ikram, Li, and Minor, 2023)。但是，Graafland, Kaptein, and Mazereeuw (2010) 則表示當道德和利他動機大於財務動機時，公司經理人不但會參與更多企業社會責任活動，亦會以個人利益換取對社會負責的滿足感，反而要求較少的薪酬 (Rekker et al, 2014)。

相對而言，員工屬於公司主要的利益相關者 (Wright, Dunford, and Snell, 2001)，許多公司已逐年透過企業社會責任之揭露，凸顯對於員工的重視程度 (Kunz, 2020)，也會更加關心員工之需求及利益 (Rupp, Ganapathi, Aguilera, and Williams, 2006)。Campbell, Coff, and Kryscynski (2012) 表示公司會藉由企業社會責任之揭露來強化員工的留任率，乃因員工是否願意繼續留下或離開公司，其工作待遇、環境的安全性、雇傭關係等，都是重要的考慮因素 (Feng and Saini, 2015)，故公司藉由企業社會責任員工構面重要指標之揭露，將可以讓員工進一步瞭解公司對於員工的關注與重視。Aguilera, Rupp, Williams, and Ganapathi (2007) 指出當企業公平對待員工時，可以提高員工的生產率和滿意度，而薪酬待遇更是最直接反映出企業公平對待員工之標的。再者，Feng and Saini (2015) 也指出公司對於企業社會責任的實踐，並藉由員工薪酬及獎勵標的之呈現，將能夠提升員工工作滿意度及公司績效的穩定 (Ali, Rehman, Ali, Yousaf, and Zia, 2010; Igalens and Roussel, 1999)。由此可知，經理人及員工薪酬均為影響公司經營運作及績效表現的重要因素。

在我國薪酬規範與實務方面⁴，為加強公司對於非財務資訊的揭露程度，及解決薪酬差距的問題，金融監督管理委員會於2018年正式啟動的「新版公司治理藍圖」中，對於上市櫃公司的員工薪酬資訊申報作業中，乃逐步增訂要求額外揭露「非擔任主管之員工薪資」的平均數及中位數，且特別指出公司必需提供「經營績效與員工薪酬的關聯性及合理性」說明的三項指標，包括非經理人全時員工平均薪資未達新臺幣50萬元、每股盈餘比去年成長但薪資費用衰退，以及每股盈餘比同業好但員工薪資水準低於同業之情形，以透過這些有關員工薪酬的資訊及同業間比較的差異，促使企業得以善盡保障員工之社會責任。證券交易所與櫃買中心也修訂「上市公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」及「上櫃公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」，規定符合標準的上市、上櫃公司應將非擔任主管職務之全時員工人數、全時員工薪資平均數及中位數，及這三者與前一年度之差異，均納入企業社會責任報告書的揭露事項，以期透過強制揭露的規定，使公司在爭取營運表現的同時，也重視員工的權益及薪酬待遇，進而達到減少薪酬分配不公現象，促進勞資和諧及落實企業社會責任的用意。

再者，考量近年來貧富差距擴大，為縮短高管與員工間的薪酬差距，防止高管領取超額薪酬之肥貓現象及員工低薪問題，主管機關於2020年1月更進一步修正「公開發行公司年報應行記載事項準則」，將公司董事、監察人及高階經理人酬金揭露級距由原本的八個增加到十個級距，以強化薪酬透明度及合理性，並增訂需揭露個別酬金之條件，要求非擔任主管職務之全時員工年度薪資平均數未達新臺幣50萬元之公司應揭露高管個別酬金；立法院也於同年修正「證券交易法」，規定上市櫃公司在編製年度財務報告時，應揭露「薪資報酬政策」、「全體員工平均薪資及調整情形」、「董事及監察人之酬金」等相關資訊，以增加薪酬資訊的透明度。故我國近年實務上藉由相關法規之制定與修訂，顯示出主管機關對於高管與員工薪酬問題的愈趨重視，並對企業薪酬揭露透明度及高管與員工薪酬配置更加關注。

四、企業社會責任（員工構面）與經理人及員工薪酬（差距）

員工通常被視為公司重要的資產，也是主要的利害關係人，對於企業績效及未來發展方面具有相當的影響力（Wright, et al., 2001），亦是維持企業營運的重要基石，乃因員工的人力資本對企業創造競爭優勢極具影響作用，故企業如何吸引、培養及留住員工是相當重要的議題，尤其是要如何讓員工對公司產生認同感及歸屬感，並能夠強化其對工作的滿意度及忠誠度。由於公司可藉由企業社會責任之揭露，作為改善員工

⁴ 我國薪酬規範曾於2003年修訂「公開發行公司年報應行記載事項準則」，規定公開發行公司需於年報中揭露董事、監察人及總經理之個別薪酬，但於2004年卻將個別揭露方式改為彙總揭露，使得投資人難以自年報中觀察到高管的個別薪酬，而2006年又將揭露方式修正為彙總配合級距方式揭露，2008年後於條文中增訂需揭露個別董事及監察人酬金之條件，其中針對虧損公司要求個別揭露高管薪酬，以防止當公司財務報表為虧損時，高管仍領取高額薪酬的情況，而未符合條件之公司則得於年報中自行選擇採彙總配合級距揭露或個別揭露方式。

內部關係的表徵，也是員工用以評估公司對其重視程度的管道 (Kunz, 2020)，故當公司積極從事企業社會責任活動時，員工較可以體認到公司對於社會議題的關注，並評估對於關心員工需求與重視員工權益的態度 (Rupp et al., 2006)，進而有助於提升企業聲譽及增加員工忠誠度，以利帶動公司的整體發展 (Byun and Oh, 2018)。Campbell et al., (2012)表示公司提倡企業社會責任的動機之一，即是對於人才管理的重視，尤其是當公司關注企業社會責任中有關員工構面的指標，包括工作待遇、環境安全性、僱傭關係及同事關係等，均可能成為員工留任的重要考量因素 (Feng and Saini, 2015)，故以員工為出發點的企業社會責任活動是社會構面相當重要的一環。

一般而言，較為重視且提倡企業社會責任的公司，員工對於公司提供的薪資水準滿意程度通常較高 (Vlachos et al., 2014)，尤其是薪酬結構通常對公司的策略執行有重要影響 (Brower and Mahajan, 2013)，當公司較為重視員工權益時，通常會倡導平等主義來縮小高階管理者與員工的薪酬差距 (O'Brien and David, 2014)，以避免產生不公平的情況，並落實應盡的道德及責任。若當員工處於較高薪酬差距的環境中，經理人則較有可能會被視為是在犧牲他人利益來彰顯自己的表現 (Hart et al., 2015)。其次，企業社會責任績效除了可以帶動經營績效的提升 (Pevzner et al., 2015) 外，當公司支付經理人的薪酬中能夠反應較長期的目標時，亦會帶動企業的社會績效表現 (Deckop, Merriman, and Gupta, 2006)。Zhang et al., (2020)則表示薪酬不平等可能會導致競爭行為，相較於履行企業社會責任所帶來的長期利益，高階經理人可能會傾向選擇有助於提高自身薪酬的短期利益，而忽略道德價值，並以犧牲員工利益方式來換取個人利益，反而導致較大的薪酬差距 (Orlitzky, Swanson, and Quartermaine, 2006)，並產生薪酬分配不公平的現象。

再者，當公司的高層職位經理人與員工之間存在垂直薪酬差距的問題時，也會反映出公司勞資薪酬分配不均的現象，Hayes and Schaefer (1999)指出薪酬水平乃取決高階主管和員工的相對議價能力，當高階主管在訂立薪酬契約方面有較強的議價能力時，會產生兩者間較大的薪酬差距；但當員工具有高技能或有工會支援時，反而較能夠縮小薪酬差距。其中，依據公平理論 (Adams, 1965)，經理人及員工的薪酬差距會使員工感到不公平，乃因薪酬分配會影響員工工作態度及行為，而影響其對於個人在組織中地位及價值的認知 (Folger and Cropanzano, 1998)，尤其是薪酬差距雖可以提升高階經理人對薪酬的滿意度，但卻會增加基層員工的不滿 (Bloom and Michel, 2002; Card, Mas, Moretti, and Saez, 2012)。相反的，依據錦標賽理論，經理人及員工薪酬間的較大薪酬差距，會形成一種升遷價值，反而是激勵員工的一種方式 (Lazear and Rosen, 1981)。Faleye, Reis, and Venkateswaran (2013)表明在較具競爭力的工作環境中，當員工認為他們有機會獲得較高薪酬時，即會有提高生產率的動機，因而帶動公司整體利益的增加。因此，Rouen (2020)表示在衡量高階管理人員與員工薪酬時，應將兩者正常薪酬與薪酬分配不一致的部分區分檢視，其中，由於經濟因素 (例如：公司規模、特徵或勞動力市場等) 所導致的薪酬差距，較可視為屬於錦標

賽理論觀點，薪酬的競爭反而會激勵員工表現更好；而與經濟無關且受到不確定性因素影響所形成的薪酬差距，則較偏向公平理論觀點，經理人及員工薪酬之差距容易導致員工不滿，使其做出不利公司之行為。

綜上所述，由於企業社會責任報告書的員工構面可用於檢視公司面對員工權益的態度及重視程度，而高階經理人與員工的薪酬差距，則可透過區分反映經濟因素（可解釋）及其他不確定因素（不可解釋）的兩部分（Rouen, 2020），以作為公司薪酬配置之評估。本研究考量我國目前仍同時存在強制性及自願性企業社會責任揭露之不同條件，故公司於企業社會責任報告書的揭露將可能有不同之課責表現，其中，對於「自願性」企業社會責任揭露的公司而言，所展現的為該公司對於企業社會責任之參與程度，但因不受法令規範壓力，故較可能發生不負責任的揭露行為（Adams, 2004）；而「強制性」企業社會責任揭露之公司，因公司被強制要求揭露其企業社會責任活動，其通常較會感到壓力而去實踐對企業社會責任之承諾（Chen et al., 2018）。Grewal, Riedl, and Serafeim (2019)發現強制揭露會迫使公司公布不利於己的資訊，但可能會導致企業為與同業競爭而出具過度美化的報告書，導致投資人產生負面解讀。Chen et al. (2018)則指出強制性揭露企業社會責任會提高企業資訊透明度，可以加強外部監督效果，不僅提供政府評估公司對於社會責任履行的程度，大眾也能一併檢視公司企業社會責任的投入成果（Jackson, Bartosch, Avetisyan, Kinderman, and Knudsen, 2020）。因此，在考量強制性及自願性企業社會責任揭露會對公司社會責任的履行與作為有所影響，並反映再企業經營績效（Gond and Herrbach, 2006）及形象樹立（Khavesh, Nikhasemi, Yousefi, and Haque, 2012）的效果，且可能會對管理者與投資者間的資訊不對稱（Cho, Lee, and Pfeiffer, 2013）有所作用的情形下，本研究乃以企業社會責任中社會構面項下員工指標項目之揭露作為研究標的，並根據 Rouen (2020)的方式捕捉經理人與員工薪酬分配不公平而估計產生的不可解釋薪酬差距後，預期在不同的揭露條件下，企業社會責任之員工構面績效會影響高階經理人與員工薪酬之差距。

本研究推論當公司重視員工權益且提倡平等主義時，會縮小經理人與員工的薪酬差距（O'Brien and David, 2014）；但高薪酬差距的企業，亦有可能產生競爭行為，使得組織成員會藉由犧牲他人的利益來彰顯自己優秀的表現（Hart et al., 2015）。由於我國同時存在強制性與自願性企業社會責任揭露條件，依據 Gatti, Vishwanath, Seele, and Cottier (2019)表示企業社會責任被定義為自願性揭露時，公司會有較高的裁量權，乃因其可將公司社會責任與未受法律規定的行動進行連結（Christensen, Hail, and Leuz 2021）；但自願性企業社會責任揭露卻可能因缺少處罰機制，使得透明度與可信度受到質疑。相對的，強制性企業社會責任揭露狹義而言是提供投資者所需資訊，廣義而言則是要求公司報導其如何受到環境、社會與治理的影響，進而連結所產生的外部性效果，且具有較明確的監管機制，以達到報告的可比性（Xue, Chang, and Xu, 2023）；但強制性揭露卻很有可能會發生目的性揭露而導致資源分配問題，且因實施與執行成本較高，不一定能夠獲得更好的成果（Gatti et al. 2019）；

Christensen et al., 2021)。因此，在兩種揭露條件都可能使公司對於企業社會責任之承諾與履行產生作用，本研究在不預設何種揭露條件較能夠促使公司達成企業社會責任實踐的前題下，預期當公司重視企業社會責任中所表述公平對待員工之承諾時，經理人因更加強調企業社會責任中員工權益標的，故較不會發生經理人及員工薪酬差距過大的情形。本研究提出企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差異負向關聯之假說一如下：

假說 1：在強制（或自願）企業社會責任之揭露條件下，企業社會責任之員工構面績效與經理人及員工異常薪酬比率差呈負向關係。

五、企業社會責任報告書之會計師確信與經理人及員工薪酬（差距）

企業社會責任報告書所揭露資訊的完整性及可信度，一直以來都是利害關係人所關心的問題，員工績效指標的達成與實踐與否，其真實性是相當重要的考量。故許多企業會有動機尋求外部確信，以藉由第三方確信來提高公司企業社會責任資訊之可信性，減少經理人和投資者間的資訊不對稱、強化監督企業社會責任活動、及提升報告品質（Steinmeier and Stich, 2019）及增加企業聲譽（Kuo et al., 2021）。Gallego-Álvarez and Pucheta-Martínez (2022)表示公司的企業社會責任揭露與企業績效呈正向關係，而企業社會責任亦能夠藉由確信達到強化作用，以增加企業社會責任揭露與公司績效之關係。另外，Kuo, Lee, and Lee (2022)曾以台灣上市公司為研究對象，指出企業社會責任報告的確信有其重要性，但需仰賴高度確信程度才會對公司績效產生積極作用。

再者，考量公司具備良好的勞資關係將有益於企業的營運效率，對於企業日後成長也會有所影響，尤其是當公司更加重視企業社會責任的推動時，會使得公司更加重視員工的需求與權益，以強化員工和雇主間的關係。Aguilera et al. (2007)曾探討企業社會責任對於員工權益之重要性，結果發現當企業公平對待員工並提供其良好的工作環境時，較可以提高員工的生產效率和滿意程度。其中，透過配置適妥的員工薪酬待遇即是公平對待員工的最直接方式，乃因當員工無法獲得相對應之報酬時，將可能導致員工不願意再為公司付出心力，反而造成勞動生產率降低，並發生嚴重的員工離職問題，進而讓公司營運績效下降（Hannan, 2005）。因此，Feng and Saini (2015)的研究表示透過企業社會責任的實踐，提供員工適當的薪酬及獎勵，會使得員工感受到公司的公平對待，並提升員工的工作滿意度，進而得以有助於公司績效的穩定（Ali et al., 2010; Igalens and Roussel, 1999），且增加員工生產率及提升企業價值（Edmans, 2012）。故當公司的企業社會責任報告書進行確信時，將得以增加社會責任報導品質，有助於實現勞資關係的和諧，並反映在企業對於重視員工薪酬政策之落實。

由於目前公司主要可以透過「會計師」或「其他確信機構」進行企業社會責任報告書之確信，過去相關研究曾指出相較於其他確信機構，會計師通常有查核經驗且較具公允獨立特性，並在財務報表審計及風險評估方面具豐富經驗，較能夠提供良好的

確信服務 (De Beelde and Tuybens, 2015; Moroney et al., 2012)，而提升企業社會責任報告書的品質 (Sun et al., 2017)。Du and Wu(2019)表示企業社會責任經由外部確信可以增加可信度，且能夠降低未來企業社會責任相關不當行為的發生機率。Clarkson, Li, Richardson, and Tsang (2019)則進一步指出對於企業社會責任有高度承諾的公司會有提供企業社會責任報告書的動機，並較會尋求會計師確信，乃因經四大會計師事務所確信的企業社會責任報告書，較會引起資本市場參與者的重視；對於投資人而言，企業社會責任報告書經合理或有限確信都應會較無進行確信的報告書更為可靠，有助於投資人對於公司進行價值評估 (Hoang and Trotman, 2021)。Ballou, Chen, Grenier, and Heitger (2018)也表示企業社會責任報告書的確信會有益於資本市場，尤其是經由會計師提供確信服務時，更能夠提早發現報告中的錯誤而進行調整改進，以增進公司的報導品質。然而，Dhaliwal et al. (2012)與 Dhaliwal et al. (2014)的研究則表明企業社會責任報告的確信與提升報告書的可信度並不一定存在關聯性。

過去些許研究已發現公司會提供高階經理人有關企業社會責任績效的薪酬補償，以鼓勵高階經理人投入企業社會責任之活動，並可透過第三方確信來確保社會責任揭露資訊的準確性 (Brown-Liburd and Zamora, 2015; Eccles, Ioannou, and Serafeim, 2014)。Al-Shaer and Zaman (2019)表示當公司發布經確信的永續性報告書時，更有可能在經理人的薪酬合約中增訂與永續性措施相關的條件。然而，本研究考量會計師的獨立性與專業性，且在對於企業社會責任報告書的確信過程中，會更加重視準則與法遵要件，以及可以透過其原有的審計及風險管理經驗 (Moroney et al., 2012; De Beelde and Tuybens, 2015)，確實地執行確信工作，且受因會計師職業道德規範所要求的超然獨立精神，並在會計師事務所較完善的品質管制措施下，對於確信案件會有較嚴謹的控管機制，使得出具的確信報告會更具可靠性。故本研究將聚焦以經「會計師」確信的企業社會責任報告書為主，並預期公司由會計師進行確信時，較能夠提高企業社會責任報告書的品質，以增加報告書的資訊透明度與可靠性，以避免公司發生虛假不實報告書的情形。考量目前我國尚缺乏相關文獻捕捉企業社會責任報告書確信連結經理人及員工薪酬間之關係，且我國同時又存在自願性與強制性企業社會責任揭露條件環境，故本研究推論當企業社會責任員工構面績效的良窳會影響經理人與員工薪酬配置的公平性時，經會計師確信的企業社會責任報告書會更能夠增加資訊揭露的可信度，而具有縮小經理人及員工薪酬薪酬差距之作用，即會計師的企業社會責任報告書確信會對員工構面績效與異常薪酬比率差的負向關係具有強化作用，本研究提出假說二如下：

假說 2：在強制 (或自願) 企業社會責任之揭露條件下，經由會計師確信的企業社會責任報告書，有助於強化企業社會責任之員工構面績效與經理人及員工異常薪酬比率差之負向關係。

參、研究方法

一、研究樣本

本研究以臺灣上市及上櫃公司作為研究樣本，考量主管機關於 2014 年底訂定「上市（櫃）公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」後，對於部分符合規定之上市（櫃）公司乃強制要求編製與申報企業社會責任報告書，故本研究將以辦法施行後之 2015 年至 2019 年為研究期間，相關資料來源乃取自台灣經濟新報資料庫（Taiwan Economics Journal, TEJ），原獲取 10,453 筆公司年度觀察值（表 1 Panel A），在將具特殊產業特性之金融、保險與證券公司刪除（307 筆觀察值）、剔除未發布企業社會責任報告書公司（8,013 筆觀察值）及相關變數缺漏樣本（730 筆觀察值）後，最終以 1,403 筆觀察值進行分析。由於在研究期間我國同時存在強制及自願性企業社會責任揭露條件，透過表 1 Panel B 可以觀察到在研究期間，強制揭露報告書的公司共計 774 筆觀察值，自願揭露報告書的公司共計 629 筆觀察值。表 1 Panel C 的產業樣本分布情形則發現資訊電子工業發布企業社會責任報告書的比例最高，佔 43.55%，這可能與我國電子工業公司家數較多有關，其次則是化學、生技與醫療產業，佔 16.39%。

二、研究模型

本研究乃使用最小平方法（ordinary least squares, OLS）迴歸模型，並在控制殘差異質性後，將研究樣本以強制性或自願性揭露企業社會責任報告書進行區分，而分別探討企業社會責任員工構面績效在不同揭露條件下對經理人與員工異常薪酬比率差之影響。本研究預期當公司之企業社會責任員工構面績效（CSRE）愈佳時，將會與經理人及員工的異常薪酬比率差（UPR）呈負向關係（ $\beta_1 < 0$ ），並建立模型如下。本研究變數設定之下標 i 與 t 乃分別代表 i 企業於第 t 年的資料，為使得後續研究內容較為精簡，除有必要說明外，後續變數說明均省略下標（本研究控制變數之操作型定義，請參考附錄一）：

$$\begin{aligned}
 UPR_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 CSRE_{i,t} + \beta_2 MAN_OWN_{i,t} + \beta_3 BIG_OWN_{i,t} + \beta_4 INST_OWN_{i,t} \\
 & + \beta_5 IND_{i,t} + \beta_6 B_SIZE_{i,t} + \beta_7 B_MEETING_{i,t} + \beta_8 DUALITY_{i,t} + \beta_9 CG_{i,t} \\
 & + \beta_{10} PEER_{i,t} + \sum INDUSTRY_indicators + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t}
 \end{aligned} \quad (1)$$

其中，

UPR = 異常薪酬比率差， i 公司第 t 年簡單薪酬差距（ SPR ）- 可解釋薪酬差距（ EPR ）。

$CSRE$ = 企業社會責任員工構面績效， i 公司第 t 年企業社會責任員工構面分數加總。

表 1 樣本篩選表

Panel A 樣本篩選表							
項目						樣本數	
台灣上市及上櫃公司樣本 (2015 年至 2019 年)						10,453	
減：							
(1) 產業類別為金融、保險及證券業之公司						(307)	
(2) 無企業社會責任報告書之公司						(8,013)	
(3) 控制變數遺漏之觀察值						(730)	
總計						1,403	
Panel B 強制自願年度							
年度	強制編制公司	強制編制公司百分比	自願編制公司	自願編制公司百分比	公司總樣本數	公司總樣本數百分比	
2015	91	11.76%	100	15.90%	191	13.61%	
2016	168	21.71%	111	17.65%	279	19.89%	
2017	179	23.13%	133	21.14%	312	22.24%	
2018	192	24.81%	152	24.17%	344	24.52%	
2019	144	18.60%	133	21.14%	277	19.74%	
總計	774	100.00%	629	100.00%	1,403	100.00%	
Panel C 產業分布							
產業代碼	產業	強制編制公司	強制編制公司百分比	自願編制公司	自願編制公司百分比	公司總樣本數	公司總樣本數百分比
M1100	水泥工業	17	2.20%	7	1.11%	24	1.71%
M1200	食品工業	89	11.50%	0	0.00%	89	6.34%
M1300	塑膠工業	42	5.43%	12	1.91%	54	3.85%
M1400	紡織纖維	27	3.49%	5	0.79%	32	2.28%
M1500	電機機械	13	1.68%	24	3.82%	37	2.64%
M1600	電器電纜	7	0.90%	1	0.16%	8	0.57%
M1700	化學、生技與醫療	156	20.16%	74	11.76%	230	16.39%
M1900	造紙工業	7	0.90%	0	0.00%	7	0.50%
M2000	鋼鐵工業	26	3.36%	15	2.38%	41	2.92%
M2100	橡膠工業	15	1.94%	1	0.16%	16	1.14%
M2200	汽車工業	19	2.45%	17	2.70%	36	2.57%
M2300	資訊電子工業	241	31.14%	370	58.82%	611	43.55%
M2500	建材營建	38	4.91%	12	1.91%	50	3.56%
M2600	航運業	9	1.16%	3	0.48%	12	0.86%
M2700	觀光事業	19	2.45%	8	1.27%	27	1.92%
M2900	貿易百貨	17	2.20%	9	1.43%	26	1.85%
M3200	文化創意業	0	0.00%	8	1.27%	8	0.57%
M9700	油電燃氣業	6	0.78%	1	0.16%	7	0.50%
M9900	其他	26	3.36%	62	9.86%	88	6.27%
總計		774	100.00%	629	100.00%	1,403	100.00%

再者，考量企業社會責任員工構面績效的變化可能為影響經理人與員工異常薪酬比率差之因素，本研究另以企業社會責任員工構面績效不變之組別為基礎，進一步設立企業社會責任員工構面績效提升組（*CSR_UP*）虛擬變數，為*i*公司第*t*年企業社會責任員工構面績效高於前一期，其值為1，反之為0；亦設定企業社會責任員工構面績效下降組（*CSR_DOWN*）虛擬變數，為*i*公司第*t*年企業社會責任員工構面績效低於前一期，其值為1，反之則為0。本研究預期公司之企業社會責任員工構面績效屬提升組（*CSR_UP*）時，將會與經理人及員工的異常薪酬比率差（*UPR*）呈負向關係（ $\beta_1 < 0$ ），但屬下降組（*CSR_DOWN*）時，則會與經理人及員工的異常薪酬比率差（*UPR*）呈正向關係（ $\beta_2 > 0$ ），並建構模型如下：

$$\begin{aligned} UPR_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 CSR_UP_{i,t} + \beta_2 CSR_DOWN_{i,t} + \beta_3 MAN_OWN_{i,t} + \beta_4 BIG_OWN_{i,t} \\ & + \beta_5 INST_OWN_{i,t} + \beta_6 IND_{i,t} + \beta_7 B_SIZE_{i,t} + \beta_8 B_MEETING_{i,t} \\ & + \beta_9 DUALITY_{i,t} + \beta_{10} CG_{i,t} + \beta_{11} PEER_{i,t} + \sum INDUSTRY_indicators \\ & + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t} \end{aligned} \quad (2)$$

其中，

CSR_UP = 虛擬變數，*i*公司第*t*年企業社會責任員工構面績效高於前一期，其值為1，反之為0。

CSR_DOWN = 虛擬變數，*i*公司第*t*年企業社會責任員工構面績效低於前一期，其值為1，反之為0。

另一方面，由於企業社會責任報告書的資訊完整性及可信度可藉由外部確信機制的審核來達成，以強化企業社會責任之品質，且考量會計師之確信較具獨立性與專業性，故本研究聚焦於公司企業社會責任報告書是否經會計師確信（*CPA_ASSUR*），而設立虛擬變數為*i*公司第*t*年企業社會責任報告書經會計師確信者為1，反之為0。其中，本研究將透過企業社會責任員工構面績效與企業社會責任報告書經會計師確信之交乘項（*CSRE*×*CPA_ASSUR*），捕捉在強制或自願性企業社會責任揭露條件下，會計師確信是否會影響企業社會責任之員工構面績效與經理人及員工異常薪酬比率差的關係，本研究預期公司之企業社會責任員工構面績效（*CSRE*）愈佳且企業社會責任報告書交由會計師確信（*CPA_ASSUR*）時，將會增強經理人及員工的異常薪酬比率差（*UPR*）的負向關係（ $\beta_3 < 0$ ），並建立模型如下：

$$\begin{aligned} UPR_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 CSRE_{i,t} + \beta_2 CSR_ASSUR_{i,t} + \beta_3 CSRE \times CPA_ASSUR_{i,t} \\ & + \beta_4 MAN_OWN_{i,t} + \beta_5 BIG_OWN_{i,t} + \beta_6 INST_OWN_{i,t} \\ & + \beta_7 IND_{i,t} + \beta_8 B_SIZE_{i,t} + \beta_9 B_MEETING_{i,t} \\ & + \beta_{10} DUALITY_{i,t} + \beta_{11} CG_{i,t} + \beta_{12} PEER_{i,t} + \sum INDUSTRY_indicators \\ & + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t} \end{aligned} \quad (3)$$

其中，

CPA_ASSUR = 虛擬變數， i 公司第 t 年企業社會責任報告書經會計師確信，其值為1，反之為0。

此外，本研究亦進一步藉由企業社會責任員工構面績效提升組與企業社會責任報告書經會計師確信之交乘項 ($CSR_UP \times CPA_ASSUR$)，以及企業社會責任員工構面績效下降組與企業社會責任報告書經會計師確信之交乘項 ($CSR_DOWN \times CPA_ASSUR$)，檢視企業社會責任報告書經會計師確信對於企業社會責任員工構面績效變化與經理人及員工異常薪酬比率差關係之作用，並建立模型如下：

$$\begin{aligned}
 UPR_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 CSR_UP_{i,t} + \beta_2 CSR_DOWN_{i,t} + \beta_3 CPA_ASSUR_{i,t} \\
 & + \beta_4 CSR_UP_{i,t} \times CPA_ASSUR + \beta_5 CSR_DOWN_{i,t} \times CPA_ASSUR \\
 & + \beta_6 MAN_OWN_{i,t} + \beta_7 BIG_OWN_{i,t} + \beta_8 INST_OWN_{i,t} \\
 & + \beta_9 IND_{i,t} + \beta_{10} B_SIZE_{i,t} + \beta_{11} B_MEETING_{i,t} + \beta_{12} DUALITY_{i,t} \\
 & + \beta_{13} CG_{i,t} + \beta_{14} PEER_{i,t} + \sum INDUSTRY_indicators \\
 & + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t}
 \end{aligned} \tag{4}$$

(一)應變數：異常薪酬比率差 (UPR) 之衡量

本研究主要參考 Rouen (2020)之研究模型，將分別估計可解釋經理人平均薪酬 ($EXPLAIN_MAN$) (模式 5) 與可解釋員工平均薪酬 ($EXPLAIN_EMP$) (模型 7)，再進一步透過相關模型之殘差項，補捉不可解釋經理人之超額薪酬與不可解釋員工平均薪酬，相關衡量模型如下：

1. 經理人薪酬模型

$$\begin{aligned}
 MAN_COMP_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 ROA_{i,t} + \beta_2 ROA_VAR_{i,t} + \beta_3 RET_{i,t} + \beta_4 RET_VAR_{i,t} \\
 & + \beta_5 MAN_YEAR_{i,t} + \beta_6 LOSS_{i,t} + \beta_7 SIZE_{i,t} + \beta_8 BTM_{i,t} + \beta_9 LEV_{i,t} \\
 & + \sum INDUSTRY_indicators + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t}
 \end{aligned} \tag{5}$$

$$EXPLAIN_MAN_{i,t} = MAN_COMP_{i,t} - \varepsilon_{i,t} \tag{6}$$

其中，

MAN_COMP = i 公司第 t 年高階經理人平均薪酬

$EXPLAIN_MAN$ = i 公司第 t 年可解釋高階經理人平均薪酬。

在經理人薪酬模型的控制變數方面，本研究考量經理人對營運和財務都有決策權，且會計獲利結果會影響經理人之薪酬，故將調整後的資產報酬率 (ROA) 納入控制變數，計算方式為稅後淨利除以總資產後，再減除同產業資產報酬率之中位數 (Rouen, 2020)。其次，當公司資產報酬率的波動性較高時，會對經理人薪酬造成影響 (Core, Holthausen, and Larcker, 1999)，故本研究以資產報酬率的過去五年標準差衡

量其資產報酬率波動性 (ROA_VAR)。當公司股票報酬率較高時，經理人薪酬可能會上升，故本研究進一步納入公司當年度的股票年報酬率並取對數計算 (RET)；且考量公司股票報酬率的波動性較高時，會對經理人薪酬造成影響 (Core et al., 1999)，故本研究亦以股票報酬率過去五年的標準差衡量報酬率之波動性 (RET_VAR)。另外，高階經理人年資較高時，通常也會有較高的薪酬，故研究以經理人平均在職年數取對數衡量高階經理人在職年數 (MAN_YEAR)。由於公司營運不佳會使得經理人薪酬較低，故本研究納入公司是否有虧損 ($LOSS$) 之虛擬變數，若公司當年度有淨損時設定為1，其他為0 (Rouen, 2020)。公司規模則可作為檢視經理人專業能力範疇及公司複雜性之代理變數 (Core et al., 1999)，故本研究以企業當年度總資產取對數衡量公司規模 ($SIZE$)。公司帳面市值比 (BTM) 通常與企業支付經理人薪酬有關 (Abowd, Kramarz, and Margolis, 1999)，本研究以企業當年度權益帳面價值除以普通股市值進行衡量，以補捉公司成長性；且較高的負債比率亦會對經理人薪酬產生影響，因此，本研究將當年度總負債除以總資產衡量負債比率 (LEV) 並納入作為估計變數。

2. 員工薪酬模型

$$\begin{aligned}
 EMP_PAY_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 CHEMP_{i,t} + \beta_2 RD_EMP_{i,t} + \beta_3 SUPERVISOR_{i,t} \\
 & + \beta_4 LOCATE_{i,t} + \beta_5 SIZE_{i,t} + \beta_6 FIRM_AGE_{i,t} + \beta_7 RD_{i,t} \\
 & + \beta_8 RNOA_{i,t} + \beta_9 RNOA_VAR_{i,t} + \beta_{10} RET_{i,t} + \beta_{11} RET_VAR_{i,t} \\
 & + \beta_{12} LABOR_{i,t} + \beta_{13} CAPITAL_{i,t} + \beta_{14} LEV_{i,t} + \beta_{15} BTM_{i,t} \\
 & + \beta_{16} GROWTH_{i,t} + \sum INDUSTRY_indicators \\
 & + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t}
 \end{aligned} \tag{7}$$

$$EXPLAIN_EMP_{i,t} = EMP_PAY_{i,t} - \varepsilon_{i,t} \tag{8}$$

其中，

EMP_PAY = i 公司第 t 年員工平均薪酬

$EXPLAIN_EMP$ = i 公司第 t 年可解釋員工平均薪酬。

在員工薪酬模型的控制變數中，兩年度平均員工人數的變動比例 ($CHEMP$) 可作為評估企業創造獲利能力之代理變數，當公司於本年度招募新員工時，即表示過去有好的經營績效且預期未來會持續成長 (Merz and Yashiv, 2007)。具較高知識水準的研發人員通常掌握公司重要資訊，且可以獲得更高的薪酬 (Siegel and Hambrick, 2005)，故本研究納入研究發展支出佔公司總薪資的比例 (RD_EMP) 用以估計研發人力之潛在薪酬佔比。Lazear and Rosen (1981) 指出擔任監督職位的上司薪酬會高於下屬，故本研究以扣除總經理及副總經理之經理人薪資除以總薪資，作為衡量擔任監督職務員工之薪酬比例 ($SUPERVISOR$)。再者，通常總部位於大都市的公司，對管理及技術人才的需求會較高，公司亦較會有願意支付較高薪資水準以吸引人才

(Francis, Hasan, John, and Waisman, 2016)，故本研究設定公司總部位置 (*LOCATE*) 之虛擬變數，若公司總部位於我國六個直轄市，其值為1，否則為0。由於新成立的公司可能會因缺乏足夠的資本來支付員工薪水，又或是剛成立的公司需承擔較高的風險，且因欲吸引高素質員工而被迫支付較多薪酬 (Shin, Kang, Hyun, and Kim, 2015)，故本研究將納入公司經營年數 (*FIRM_AGE*) 並取對數進行衡量。研究密集型的企業通常較依賴人力資本，企業會需要支付較多薪酬來吸引人才，故本研究以研究發展費用占營業收入比例作為企業研發能力 (*RD*) 變數。

考量淨營運資產收益率可作為衡量公司獲利能力的指標 (Abowd et al., 1999)，本研究以稅後營業利益除以扣除現金及流動負債之總資產後，再減去同產業淨營運資產收益率之中位數作為調整後的淨營運資產收益率 (*RNOA*)。其次，根據 Holmström (1979) 及 Agrawal and Matsa (2013) 表示較大的獲利能力變動會導致較高的營運風險，進而影響員工薪酬，故本研究將以過去五年淨營運資產收益率的標準差來衡量淨營運資產收益率的波動性 (*RNOA_VAR*)。勞動生產率 (*LABOR*) 則可作為員工議價能力之評估，勞動生產率高的公司通常對員工的依賴性較強，會需要支付較高薪酬來激勵員工生產，故本研究以營業收入淨額除以員工人數計算之 (Rouen, 2020)。資本密集型的公司通常較不需要依賴員工，其員工薪酬會較低；但又因可能需要具專業技術的人才，反而支付較高薪酬聘請專業員工，故本研究將以兩年不動產、廠房及設備的變動數除以總資產來衡量公司資本密集度 (*CAPITAL*)。再者，考量企業規模、股票報酬、債務情形及成長性指標均可能影響公司薪酬的配置，本研究進一步納入公司規模 (*SIZE*)、公司股票年報酬率 (*RET*)、股票報酬率波動性 (*RET_VAR*)、負債比率 (*LEV*)、公司帳面市值比 (*BTM*) 及營收成長率 (*GROWTH*) 作為影響企業給予員工薪酬之變數。

最後，本研究將上述相關模型估計出的可解釋經理人平均薪酬 (*EXPLAIN_MAN*) 及可解釋員工平均薪酬 (*EXPLAIN_EMP*) 進行相除後，獲得可解釋薪酬差距 (*EPR*) (模型10)，再透過將原始經理人平均薪酬 (*MAN_COMP*) 與員工平均薪酬 (*EMP_PAY*) 相除計算之簡單薪酬差距 (*SPR*) 減除可解釋薪酬差距 (*EPR*) 後，即產生本研究欲估計之經理人和員工異常薪酬比率差 (*UPR*) (模型11)。

$$SPR_{i,t} = MAN_COMP_{i,t} / EMP_PAY_{i,t} \quad (9)$$

$$EPR_{i,t} = EXPLAIN_MAN_{i,t} / EXPLAIN_EMP_{i,t} \quad (10)$$

$$UPR_{i,t} = SPR_{i,t} - EPR_{i,t} \quad (11)$$

其中，

SPR = 簡單薪酬差距，*i* 公司第 *t* 年高階經理人平均薪酬/員工平均薪酬。

EPR = 可解釋薪酬差距，*i* 公司第 *t* 年可解釋高階經理人平均薪酬/可解釋員工平均薪酬。

(二)自變數：企業社會責任員工構面績效 (CSRE)

由於企業社會責任之指標涵蓋三個構面，分別為社會公益、永續環境及公司治理，本研究則主要聚焦探討對經理人與員工薪酬差距之影響，故乃關注於社會公益項下之「員工構面」相關績效指標。本研究將藉由下列六項指標項目轉換為單一分數後，再加總結果以作為企業社會責任員工構面之績效 (CSRE)，故企業的社會責任員工構面績效最高值為 6 分，最低值為 0 分。相關指標定義如下：

- | | |
|--------|--|
| 員工流動率 | <ul style="list-style-type: none"> • 分產業計算每年員工流動率的中位數，若公司當年度員工流動率小於同產業中位數為 1 分，大於則為 0 分。 |
| 違反勞基法 | <ul style="list-style-type: none"> • 公司當年度沒有違反勞基法的記錄為 1 分；有違反則為 0 分。 • 分產業計算違反勞基法公司的違反次數中位數，若公司違反次數小於同產業中位數為 1 分，大於則為 0 分。 |
| 育嬰假 | <ul style="list-style-type: none"> • 以該年度企業社會責任報告書是否揭露復職留任率作為衡量，若公司該年度有揭露者為 1 分，沒有則為 0 分。 |
| 員工職業傷害 | <ul style="list-style-type: none"> • 以該年度企業揭露員工職業傷害與否作為衡量，若公司未發生職業傷害者為 1 分；有發生則為 0 分。 • 有揭露員工職業傷害的公司，若揭露內容顯示為並未發生職業傷害事件者為 1 分；有發生則為 0 分。 |

此外，在本研究實證模型所使用的控制變數方面，根據 Wright and Kroll (2002) 指出高階經理人持股比例與其薪酬呈正相關，故本研究將納入總經理及副總經理之持股總數除以流通在外股數衡量經理人持股比 (*MAN_OWN*)。Cyert, Kang, and Kumar (2002) 表示外部大股東持股比 (*BIG_OWN*) 較高的公司，其經理人薪酬會較低，本研究將以持股比率超過 5% 之外部大股東持股總數除以流通在外股數衡量。Pound (1988) 表明機構投資人通常較一般散戶擁有較高之持股比例，且其專業知識可降低對企業的監督成本而影響到企業薪酬之配置，故本研究以機構投資人持股總數除以流通在外股數衡量機構投資人持股比 (*INST_OWN*)。在董事會特徵方面，Core et al. (1999) 指出當獨立董事比例較低且董事會規模較大時，經理人的報酬較高，而 Croci, Gonenc, and Ozkan (2012) 則表明較高的獨立董事席次會使經理人的薪酬風險增加，故本研究將以獨立董事人數占董事會總人數之比例衡量獨立董事席次比 (*IND*)。其次，Core et al. (1999) 表示董事會規模大小會影響其監督效果的有效性，進而影響經理人薪酬，故本研究以董事會總人數取對數衡量董事會規模 (*B_SIZE*)。Shin et al. (2015) 認為董事會開會頻率較高的企業，會具備較好的公司治理，能抑制薪酬差距的增加，故本研究將納入董事會開會次數取對數 (*B_MEETING*) 作為控制變數。當高階經理人同時兼任董事時會對公司治理政策有重大影響，進而影響經理人薪酬，故本研究亦設定高階經理人兼任董事長之虛擬變數 (*DUALITY*)，當高階經理人同時兼任該公司董事長時，其值為 1，否則為 0。Claessens, Djankov, and Lang (2000) 發現當股份控制權與盈餘分配權

的偏離程度越高時，會導致企業績效降低，將可能影響企業薪酬之配置，故本研究以股份控制權及盈餘分配權之差異衡量股份控制權與盈餘分配權之偏離程度 (*CG*)。最後，公司可能會參考同業而決定給予員工薪酬之配置，故本研究也進一步納入同產業員工平均薪酬取對數衡量同產業員工平均薪酬 (*PEER*) 之影響。

肆、實證結果與分析

一、敘述性統計量

表 2 為本研究之敘述性統計量，藉由研究樣本之 1,403 筆觀察值進行分析，表中顯示異常薪酬比率差 (*UPR*) 平均數為 0.1221，中位數為 -0.2515，表示平均而言，企業存在經理人與員工間的異常薪酬差距。企業社會責任員工構面績效 (*CSRE*) 的平均分數為 2.9879，中位數 3.0000，兩者間並沒有太大差異，表示公司在「員工構面」方面，有半數公司的員工構面指標符合績效水準。其次，平均而言，觀察值中約有 41.91% 公司的企業社會責任員工構面績效較前一期為佳 (*CSR_UP*)，而有 29.79% 公司的企業社會責任員工構面績效則較前一期為差 (*CSR_DOWN*)，故樣本中約有 28.30% 的樣本前後年度之員工構面績效並未改變。另外，樣本觀察值中約有 16.68% 公司的企業社會責任報告書有交由會計師進行確信。

在控制變數方面，表 2 中可以發現高階經理人持股比 (*MAN_OWN*) 平均數為 0.9426% (中位數為 0.2400%)，外部大股東持股比 (*BIG_OWN*) 平均數則為 21.9444% (中位數為 20.0400%)，及機構投資人持股比 (*INST_OWN*) 平均數為 12.2672% (中位數為 10.4700%)。再者，獨立董事席次比 (*IND*) 平均數為 0.3142 (中位數為 0.3333)，表示公司董事會中約有 3 成之成員屬於獨立董事；董事會規模 (*B_SIZE*) 平均數為 2.1158 (中位數為 2.1972)，且董事會開會次數 (*B_MEETING*) 平均數為 1.9381 次 (中位數為 1.9459)，表示公司董事會平均每一年度開會次數約為 7 次 (原值)；平均而言有 29.22% 的企業會有高階經理人兼任董事長 (*DUALITY*) 的情形。另外，股份控制權與盈餘分配權之偏離程度 (*CG*) 平均數為 8.4063 (中位數為 2.1000)，並可以發現同產業員工平均薪酬 (*PEER*) 的平均數為 6.8540 (中位數為 6.8542)。

二、單變量與相關分析

表 3 Panel A 乃分別就強制及自願編制企業社會責任報告書之公司進行區分，在 1,403 筆觀察值中，包含 774 筆觀察值屬強制性編制企業社會責任報告書 (強制組) 及 629 筆觀察值屬自願性編制企業社會責任報告書 (自願組)，表中可以發現強制組的異常薪酬比率差 (*UPR*) 平均數為 0.1441，雖較自願組的異常薪酬比率差平均數 0.0950 為大，但兩者間沒有統計上之顯著差異。在企業社會責任員工構面績效方面，強制組的分數為 2.9109 略低於自願組的 3.0827，兩者間具顯著差異，表示自願揭露企業社會責任報告書的公司，在企業社會責任員工構面績效相較於強制性公司為佳；且表中亦呈現強制組的企業社會責任員工構面績效上升平均數 (0.3902) 也較自願

組(0.4547)為低,凸顯出了自願性編制企業社會責任報告書公司較會有員工構面績效之提升。然而,強制組公司交由會計師進行確信的比例也顯著高於自願組公司(0.2481>0.0668)。

表 2 敘述性統計量 (樣本規模=1,403)

	平均數	標準差	最小值	25%	中位數	75%	最大值
<i>UPR</i>	0.1221	3.5603	-6.7312	-1.9682	-0.2515	1.5219	15.8254
<i>CSRE</i>	2.9879	1.3042	0.0000	2.0000	3.0000	4.0000	6.0000
<i>CSR_UP</i>	0.4191	0.4936	0.0000	0.0000	0.0000	1.0000	1.0000
<i>CSR_DOWN</i>	0.2979	0.4575	0.0000	0.0000	0.0000	1.0000	1.0000
<i>CPA_ASSUR</i>	0.1668	0.3729	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	1.0000
<i>MAN_OWN</i> (%)	0.9426	1.8200	0.0000	0.0400	0.2400	0.8500	10.4000
<i>BIG_OWN</i> (%)	21.9444	11.4704	3.7500	13.6700	20.0400	28.4400	62.7700
<i>INST_OWN</i> (%)	12.2672	9.5752	0.0000	4.7000	10.4700	17.9700	41.9200
<i>IND</i>	0.3142	0.1070	0.0000	0.2727	0.3333	0.4000	0.5714
<i>B_SIZE</i>	2.1158	0.2654	1.6094	1.9459	2.1972	2.1972	2.7081
<i>B_MEETING</i>	1.9381	0.2868	1.3863	1.7918	1.9459	2.0794	2.7081
<i>DUALITY</i>	0.2922	0.4550	0.0000	0.0000	0.0000	1.0000	1.0000
<i>CG</i>	8.4063	12.7658	0.0000	0.3600	2.1000	9.9200	52.4700
<i>PEER</i>	6.8540	0.1601	6.3147	6.7817	6.8542	6.9354	7.2028

變數定義請參照附錄 1。

表 3 Panel B 為對企業社會責任報告書是否經會計師確信之樣本進行差異分析,其中包含 234 筆觀察值為經會計師進行確信及 1,169 筆觀察值未經會計師確信,表中顯示企業社會責任報告書經會計師確信的異常薪酬比率差(*UPR*)平均數為 0.1728 與未經會計師確信樣本之平均數 0.1119 沒有顯著差異,惟可以發現經會計師確信的企業社會責任員工構面績效平均數為 2.8291 顯著低於未經會計師確信的員工構面績效為 3.0197。再者,本研究進一步透過表 3 Panel C 與 Panel D 區分強制與自願編製企業社會責任報告書並經會計師確信與否之觀察值進行差異分析,Panel C 顯示在強制編製企業社會責任報告書的公司,其異常薪酬比率差(*UPR*)或企業社會責任員工構面績效在經會計師進行確信與否間並沒有統計上之顯著差異;然而,Panel D 中則可以發現自願性編製企業社會責任報告書並經會計師執行確信的企業異常薪酬比率差(*UPR*)中位數為-0.9739 會顯著低於未經會計師確信之中位數為-0.0778。

另外,表 4 為本研究各變數之間的 Pearson 相關係數,表中顯示自變數與相關控制變數間的相關係數皆小於 0.5,顯示本研究之各變數相互獨立,無明顯相關性及共線性問題。其次,可以發現企業社會責任員工構面績效較前一期為佳(*CSR_UP*)與企業社會責任員工構面績效較前一期為差(*CSR_DOWN*)的相關係數為-0.5533,但由於此兩變數為比較企業社會責任員工構面績效前後期變化之虛擬變數,且本就屬於方向不同之共同衡量變數,故並不會影響變數間之獨立性。

表 3 單變量分析

Panel A 企業是否強制編制企業社會責任報告書之相關因素差異分析 (N=1,403)									
	強制組			自願組			Difference		
	平均數	中位數	標準差	平均數	中位數	標準差	平均數 t檢定	中位數 z檢定	
<i>UPR</i>	0.1441	-0.3660	3.7550	0.0950	-0.1714	3.3077	0.0491	-0.1946	
<i>CSRE</i>	2.9109	3.0000	1.2464	3.0827	3.0000	1.3671	-0.1718**	0.0000***	
<i>CSR_UP</i>	0.3902	0.0000	0.4881	0.4547	0.0000	0.4983	-0.0645**	0.0000**	
<i>CSR_DOWN</i>	0.3101	0.0000	0.4628	0.2830	0.0000	0.4508	0.0271	0.0000	
<i>CPA_ASSUR</i>	0.2481	0.0000	0.4322	0.0668	0.0000	0.2498	0.1813***	0.0000***	
<i>n</i>	774			629					
Panel B 企業社會責任報告書是否經會計師確信之相關因素差異分析 (N=1,403)									
	經會計師確信			未經會計師確信			Difference		
	平均數	中位數	標準差	平均數	中位數	標準差	平均數 t檢定	中位數 z檢定	
<i>UPR</i>	0.1728	-0.7113	4.1583	0.1119	-0.1907	3.4300	0.0609	-0.5206	
<i>CSRE</i>	2.8291	3.0000	1.2485	3.0197	3.0000	1.3133	-0.1906**	0.0000**	
<i>CSR_UP</i>	0.4103	0.0000	0.4929	0.4209	0.0000	0.4939	-0.0106	0.0000	
<i>CSR_DOWN</i>	0.3077	0.0000	0.4625	0.2960	0.0000	0.4567	0.0117	0.0000	
<i>n</i>	234			1,169					
Panel C 強制編製之企業社會責任報告書是否經會計師確信之相關因素差異分析 (N=774)									
	經會計師確信			未經會計師確信			Difference		
	平均數	中位數	標準差	平均數	中位數	標準差	平均數 t檢定	中位數 z檢定	
<i>UPR</i>	0.3952	-0.6965	4.3227	0.0613	-0.2871	3.5481	0.3339	-0.4094	
<i>CSRE</i>	2.8333	3.0000	1.1992	2.9364	3.0000	1.2615	-0.1031	0.0000	
<i>CSR_UP</i>	0.3958	0.0000	0.4903	0.3883	0.0000	0.4878	0.0075	0.0000	
<i>CSR_DOWN</i>	0.3125	0.0000	0.4647	0.3093	0.0000	0.4626	0.0032	0.0000	
<i>n</i>	192			582					
Panel D 自願編製之企業社會責任報告書是否經會計師確信之相關因素差異分析 (N=629)									
	經會計師確信			未經會計師確信			Difference		
	平均數	中位數	標準差	平均數	中位數	標準差	平均數 t檢定	中位數 z檢定	
<i>UPR</i>	-0.8441	-0.9739	3.1508	0.1622	-0.0778	3.3110	-1.0063	-0.8961**	
<i>CSRE</i>	2.8095	3.0000	1.4690	3.1022	3.0000	1.3587	-0.2927	0.0000	
<i>CSR_UP</i>	0.4762	0.0000	0.5055	0.4532	0.0000	0.4982	0.0230	0.0000	
<i>CSR_DOWN</i>	0.2857	0.0000	0.4572	0.2828	0.0000	0.4507	0.0029	0.0000	
<i>n</i>	42			587					

1. 平均數 t 檢定與中位數 z 檢定之結果中，*為 p 值<0.1 的顯著水準，**為 p 值<0.05 的顯著水準，***為 p 值<0.01 的顯著水準。

2. 變數定義請參照附錄 1。

三、實證分析結果

(一)企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差之影響

本研究乃探討企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差之影響，將藉由區分揭露企業社會責任報告書之公司為強制及自願兩組進行分析，並檢視兩組間之係數差異。表 5 Panel A 結果顯示當公司受因法規要求而須強制發布企業社會責任報告書時，企業社會責任員工構面績效 (*CSRE*) 與異常薪酬比率差 (*UPR*) 呈顯著負向關係，表示當公司重視員工福利且對員工相關企業社會責任投入較多並反映出較高績效時，可以降低經理人與員工間的異常薪酬差距；然而，公司為自願揭露企業社會責任之員工構面績效則不具顯著影響。其次，本研究進一步透過跨式檢定來檢測強制與自願揭露企業社會責任報告書的公司間是否存在差異，表中結果發現強制揭露的公司，其企業社會責任員工構面績效較能有效降低異常薪酬比率差。此結果可能的原因為強制性企業社會責任揭露之要求較能夠對環境及社會產生外部性作用 (Gatti et al., 2019; Christensen et al., 2021)，且因有明確的規範與制度，較得以強化報告書間的可比性 (Xue et al., 2023)，故在強制性揭露下，企業社會責任員工構面績效愈佳，得以降低經理人與員工間之薪酬差距。

另一方面，Panel B 則是分析公司兩年度企業社會責任員工構面績效變化對異常薪酬比率差之影響，實證結果顯示相較於自願性揭露企業社會責任報告書之公司，強制揭露公司的企業社會責任員工構面績效較前一期為上升 (*CSR_UP*) 時，會降低異常薪酬比率差 (*UPR*) 之效果較為顯著，且透過跨式檢定亦可以觀察到強制性揭露之企業社會責任員工構面績效上升時，更能夠減少經理人與員工的異常薪酬比率差。

(二)會計師確信對於企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響

表 6 為進一步納入企業社會責任報告書是否經會計師確信之變數，以檢視對於企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差間關係之作用。Panel A 結果顯示對於強制揭露企業社會責任報告書的公司而言，當企業社會責任報告書經由會計師進行確信 (*CPA_ASSUR*)，會與異常薪酬比率差 (*UPR*) 呈正相關，表示公司可能會有提供經理人將企業社會責任內容進行確信之薪資溢酬 (Brown-Liburd and Zamora, 2015; Eccles et al., 2014)。其次，透過企業社會責任員工構面績效與會計師確信之交乘項 (*CSRE*×*CPA_ASSUR*)，結果發現與經理人與員工異常薪酬比率差 (*UPR*) 呈顯著負向關係，則可以表示員工構面績效較好且經過會計師進行確信的企業社會責任報告書，較能夠更有效地縮減異常薪酬比率差。然而，表中結果也顯示在自願性揭露企業社會責任報告書的公司，均無法捕捉到企業社會責任報告書經由會計師進行確信 (*CPA_ASSUR*) 或企業社會責任員工構面績效與會計師確信之交乘項 (*CSRE*×*CPA_ASSUR*) 與異常薪酬比率差具統計上顯著性，可能的原因可解釋為類似於 Xue et al. (2023) 指出自願性揭露企業社會責任的公司，主要目的是在吸引較多長期投資人，雖可能在企業社責任活動上給予較多投入，但反而導致企業社會責任報導的成本與利害關係人間產生更多衝突，並對公司產生不利之負面影響。故在自願性揭露條件下，企業社會責任員工構面揭露的數量與成本，較無法藉由會計師的確信達到核實助益，故對於經理人與員工間的薪酬差距不具作用。

表 4 Pearson 相關係數分析

	UPR	CSR_SCORE	CSR_UP	CSR_DOWN	CPA_ASSUR	MAN_OWN	BIG_OWN	INST_OWN	IND	B_SIZE	B_MEETING	DUALITY	CG	PEER
UPR	1.0000													
CSR_SCORE	-0.0294 (0.2703)	1.0000												
CSR_UP	-0.0435 (0.1034)	0.3403*** (0.0000)	1.0000											
CSR_DOWN	0.0265 (0.3219)	-0.3597*** (0.0000)	-0.5533*** (0.0000)	1.0000										
CPA_ASSUR	0.0064 (0.8116)	-0.0545** (0.0412)	-0.0080 (0.7641)	0.0095 (0.7209)	1.0000									
MAN_OWN	-0.0539** (0.0434)	0.0218 (0.4146)	0.0393 (0.1413)	-0.0194 (0.4676)	-0.0009 (0.9731)	1.0000								
BIG_OWN	-0.0388 (0.1460)	-0.0401 (0.1336)	0.0412 (0.1231)	-0.0168 (0.5288)	0.1591*** (0.0000)	-0.0266 (0.3188)	1.0000							
INST_OWN	0.0243 (0.3637)	-0.0127 (0.6339)	-0.0233 (0.3841)	-0.0148 (0.5793)	0.0332 (0.2143)	-0.1178*** (0.0000)	0.2131*** (0.0000)	1.0000						
IND	0.0257 (0.3358)	0.0425 (0.1120)	0.0196 (0.4642)	-0.0038 (0.8857)	-0.0421 (0.1153)	0.0556** (0.0372)	0.1004*** (0.0002)	0.0666** (0.0126)	1.0000					
B_SIZE	-0.0700*** (0.0087)	-0.1094*** (0.0000)	-0.0862*** (0.0012)	0.0068 (0.7993)	0.0554** (0.0381)	-0.1953*** (0.0000)	-0.1388*** (0.0000)	0.0776*** (0.0036)	-0.3063*** (0.0000)	1.0000				
B_MEETING	-0.0288 (0.2813)	-0.0535** (0.0449)	-0.0318 (0.2334)	0.0121 (0.6503)	0.0292 (0.2751)	-0.0476* (0.0747)	0.0623** (0.0195)	0.0240 (0.3694)	0.0162 (0.5435)	0.0075 (0.7803)	1.0000			
DUALITY	-0.0170 (0.5238)	0.0480* (0.0720)	0.0450* (0.0920)	-0.0382 (0.1525)	0.0068 (0.7991)	0.1546*** (0.0000)	-0.0673** (0.0117)	-0.0292 (0.2751)	0.0688*** (0.0100)	-0.1442*** (0.0000)	-0.0117 (0.6623)	1.0000		
CG	-0.1015*** (0.0001)	0.1074*** (0.0001)	0.0010 (0.9687)	-0.0028 (0.9172)	-0.1388*** (0.0000)	-0.0577** (0.0307)	-0.2016*** (0.0000)	-0.1129*** (0.0000)	0.0667** (0.0124)	0.0722*** (0.0069)	-0.0766*** (0.0041)	-0.1013*** (0.0001)	1.0000	
PEER	-0.0318 (0.2346)	0.0556** (0.0372)	-0.0064 (0.8097)	-0.0278 (0.2977)	-0.2195*** (0.0000)	-0.0234 (0.3818)	-0.1042*** (0.0001)	-0.0154 (0.5635)	0.1749*** (0.0000)	-0.0431 (0.1063)	-0.0283 (0.2897)	0.0179 (0.5039)	0.0571** (0.0325)	1.0000

1. 此為Pearson相關係數之結果，其中*為p值<0.1的顯著水準，**為p值<0.05的顯著水準，***為p值<0.01的顯著水準。
 2. 變數定義請參照附錄 1。

表 5 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差之影響

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	7.8560 (0.8310)	0.4062	8.5139 (0.9465)	0.3443
<i>CSRE</i>	-0.2219** (-1.9633)	0.0500	0.1239 (1.2820)	0.2003
<i>MAN_OW</i>	-0.2511*** (-2.6906)	0.0073	-0.0534 (-0.7664)	0.4438
<i>BIG_OW</i>	-0.0281** (-2.2004)	0.0281	-0.0222 (-1.5812)	0.1144
<i>INST_OW</i>	0.0137 (0.8024)	0.4226	0.0044 (0.2957)	0.7676
<i>IND</i>	1.0281 (0.6983)	0.4852	0.5373 (0.3688)	0.7124
<i>B_SIZE</i>	-1.3339** (-2.2566)	0.0243	-2.2546*** (-3.5450)	0.0004
<i>B_MEETING</i>	-0.5871 (-1.2428)	0.2143	-0.9601* (-1.9137)	0.0561
<i>DUALITY</i>	-0.2176 (-0.6787)	0.4975	-0.1321 (-0.4571)	0.6478
<i>CG</i>	-0.0721*** (-5.3126)	0.0000	-0.0150 (-1.5948)	0.1113
<i>PEER</i>	-0.4426 (-0.3102)	0.7565	-0.3181 (-0.2622)	0.7932
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	774		629	
F	1.7738***		3.1822***	
p-value	0.0064		0.0000	
Adjust R ²	0.0301		0.0944	
	Value (<i>chi</i> ²)		p-value	
$\beta_1(\text{MANDATORY}) - \beta_1(\text{VOLUNTARY}) = 0$	-0.3458** (6.1006)**		0.0135	

表 5 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差之影響 (續)

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	9.9269 (1.0522)	0.2930	9.1699 (1.0174)	0.3094
<i>CSR_UP</i>	-0.5959* (-1.7868)	0.0744	0.1528 (0.4821)	0.6299
<i>CSR_DOWN</i>	0.0050 (0.0142)	0.9887	0.0831 (0.2389)	0.8112
<i>Control Variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	774		629	
F	1.7385***		3.0220***	
p-value	0.0074		0.0000	
Adjust R ²	0.0297		0.0908	
	Value (F-value)	p-value	Value (F-value/ <i>chi</i> ²)	p-value
$\beta_1 - \beta_2$	-0.6009* (3.3152)	0.0690	0.0697 (0.0518)	0.8200
$\beta_1(\text{MANDATORY}) - \beta_1(\text{VOLUNTARY}) = 0$			-0.7487* (2.7638)	0.0964
$\beta_2(\text{MANDATORY}) - \beta_2(\text{VOLUNTARY}) = 0$			-0.0781 (0.0248)	0.8749

1. *為p值<0.1的顯著水準，**為p值<0.05的顯著水準，***為p值<0.01的顯著水準。
2. 變數定義請參照附錄 1。

表 6 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	7.3437 (0.7736)	0.4394	8.9168 (0.9926)	0.3213
<i>CSRE</i>	-0.1037 (-0.8078)	0.4195	0.1263 (1.2642)	0.2066
<i>CPA_ASSUR</i>	2.2472** (2.5661)	0.0105	-0.8471 (-0.7276)	0.4671
<i>CSRE</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-0.4662* (-1.7763)	0.0761	-0.1077 (-0.2986)	0.7653
<i>Control Variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	774		629	
F	1.8957***		3.1504***	
p-value	0.0020		0.0000	
Adjust R ²	0.0368		0.0988	
		Value (<i>chi</i> ²)		p-value
$\beta 1(\text{MANDATORY}) - \beta 1(\text{VOLUNTARY}) = 0$		-0.2300 (2.1824)		0.1396
$\beta 2(\text{MANDATORY}) - \beta 2(\text{VOLUNTARY}) = 0$		3.0943** (4.9365)		0.0263
$\beta 3(\text{MANDATORY}) - \beta 3(\text{VOLUNTARY}) = 0$		-0.3585 (0.9961)		0.3183

表 6 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響 (續)

Panel B會計師確信對企業社會責任員工構面績效變化與異常薪酬比率差關係之影響				
UPR				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	6.3653 (0.6708)	0.5026	10.0241 (1.1170)	0.2645
<i>CSR_UP</i>	-0.2698 (-0.7097)	0.4781	0.0560 (0.1715)	0.8639
<i>CSR_DOWN</i>	0.1478 (0.3695)	0.7119	0.1611 (0.4495)	0.6532
<i>CPA_ASSUR</i>	1.8453*** (2.6965)	0.0072	-1.5568 (-1.4849)	0.1381
<i>CSR_UP</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-1.4478* (-1.8913)	0.0590	1.3991 (1.0971)	0.2730
<i>CSR_DOWN</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-0.6075 (-0.7593)	0.4479	-1.0098 (-0.7217)	0.4708
<i>Control Variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	774		629	
F	1.8413***		3.0510***	
p-value	0.0025		0.0000	
Adjust R ²	0.0367		0.0999	
	Value (F-value)	p-value	Value (F-value/ <i>chi</i> ²)	p-value
$\beta_1 - \beta_2$	-0.4176 (1.2157)	0.2706	-0.1051 (0.1108)	0.7393
$\beta_4 - \beta_5$	-0.8403 (1.2591)	0.2622	2.4089** (4.0087)	0.0457
$\beta_1(\text{MANDATORY}) - \beta_1(\text{VOLUNTARY}) = 0$			-0.3258 (0.4470)	0.5038
$\beta_2(\text{MANDATORY}) - \beta_2(\text{VOLUNTARY}) = 0$			-0.0133 (0.0006)	0.9799
$\beta_4(\text{MANDATORY}) - \beta_4(\text{VOLUNTARY}) = 0$			-2.8469** (4.8344)	0.0279
$\beta_5(\text{MANDATORY}) - \beta_5(\text{VOLUNTARY}) = 0$			0.4023 (0.1106)	0.7394

1. *為p值<0.1的顯著水準，**為p值<0.05的顯著水準，***為p值<0.01的顯著水準。

2. 變數定義請參照附錄 1。

Panel B 乃進一步分析公司企業社會責任報告書是否經會計師確信對於兩年度企業社會責任員工構面績效變化與異常薪酬比率差關係之影響，結果發現強制揭露企業社會責任報告書公司的員工構面績效較前期相比為上升與會計師確信之交乘項 ($CSRE_UP \times CPA_ASSUR$)，會對異常薪酬比率差 (UPR) 產生負向作用，表示會計師確信確實有助於強化員工構面績效而降低異常薪酬差距的效果，且藉由跨式檢定亦可以捕捉到強制揭露企業社會責任報告書的公司會較自願性揭露公司更能夠降低異常薪酬之差距。

四、穩健性分析

(一) 企業社會責任員工構面績效之變異數 (ANOVA) 分析

本研究另對於強制及自願編製與揭露企業社會責任報告書公司之員工構面績效變化，進一步以異常薪酬比率進行差異分析，乃將本期與前期的社會責任員工構面績效變化依強制與自願揭露各區分為三組，共計六組。其中，在強制性條件下，第 1 組為強制揭露公司的本期績效較前期低、第 2 組為強制揭露公司的本期績效與前期相同、第 3 組為強制揭露公司的本期績效較前期高，在未製表而對於強制揭露各組間進行差異檢定分析後，可以捕捉到不同組間平均而言存在顯著差異；另外，再自願揭露樣本方面，本研究則設定第 4 組為自願揭露公司的本期績效較前期低、第 5 組為自願揭露公司的本期績效與前期相同、第 6 組為自願揭露公司的本期績效較前期高，分析結果卻沒有發現各組間存在顯著差異。此外，透過針對於六組間差異進行變異數分析 (ANOVA)，結果顯示在強制編制組中，較前期績效為高組之異常薪酬比率差會顯著低於績效與前期相同不變組及績效較前期為低組，表示公司愈加重視企業社會責任員工構面績效，對於減少異常薪酬比率差具有一定的影響。

(二) 以簡單薪酬差距作為應變數⁵

本研究為檢視企業社會責任員工構面績效與經理人及員工薪酬差距間之關係，乃將原使用的異常薪酬比率差，改以採原始經理人平均薪酬 (MAN_COMP) 與員工平均薪酬 (EMP_PAY) 所計算之「簡單薪酬差距 (SPR)」作為應變數重新進行分析。在未製表的分析結果顯示企業社會責任員工構面績效與簡單薪酬差距呈負向顯著關係，且本期企業社會責任員工構面績效較前期為佳之公司，其簡單薪酬差距顯著為低。再者，在納入企業社會責任報告書是否經會計師確信之交乘變數後，發現會增強企業社會責任員工構面績效與簡單薪酬差距之負向關係。綜合上述結果，均與本研究使用異常薪酬比率差 (UPR) 的實證分析結果一致，表示公司的企業社會責任員工構面績效較佳，愈能夠減少經理人及員工薪酬之差距。

(三) 排除食品業之強制性會計師確信樣本

⁵ 本研究對於後續穩健性或增額性分析之迴歸模型之實證結果，為精簡實證表格之呈現，除有必要說明以外，將僅報導迴歸模型解釋力之調整後 R^2 ($Adjusted R^2$)。

考量我國主管機關 2014 年訂定的「上市(櫃)公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」中，要求食品業者及餐飲收入占總營收比率達 50% 以上公司之企業社會責任報告書需取得會計師出具的意見書，故符合強制揭露企業社會責任報告書之食品業公司亦須將其報告書交由會計師進行確信的規範。本研究為了避免此種強制性企業社會報告書確信導致分析結果產生偏誤，將進一步排除食品業觀察值後，改以 685 筆觀察值重新分析強制編製企業社會責任報告書之公司，其員工構面績效與經理人及員工薪酬差距間之關係。未製表的實證結果與表 5 大致相同，企業社會責任員工構面績效 (CSRE) 與異常薪酬比率差 (UPR) 呈顯著負向關係，且強制揭露公司的企業社會責任員工構面績效較前一期上升 (CSR_UP) 時，可以降低異常薪酬比率差 (UPR)。另外，分析結果雖無法捕捉到企業社會責任員工構面績效與經會計師確信之企業社會責任報告書交乘項 (CSRE×CPA_ASSUR) 對經理人與員工異常薪酬比率差 (UPR) 具有影響；但是，企業社會責任報告書員工構面績效較前期為上升與會計師確信之交乘項 (CSR_UP×CPA_ASSUR)，則與異常薪酬比率差 (UPR) 呈顯著負向關係。

五、增額性分析

(一)採 Shin et al. (2015)模型估計異常薪酬差距

本研究為進一步檢測企業社會責任員工構面績效是否會影響異常薪酬差距，另參考 Shin et al. (2015)估計影響經理人與員工薪酬差距之部分模型變數，重新估計並捕捉該模型殘差項作為異常薪酬差距 (AB_RATIO)，再重新帶回本研究之實證迴歸模型 (模型 13) 進行分析：

$$\begin{aligned}
 SPR_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 RET_VAR_{i,t} + \beta_2 TENURE_{i,t} + \beta_3 SIZE_{i,t} + \beta_4 LEV_{i,t} + \beta_5 MTB_{i,t} \\
 & + \beta_6 SPR_PEER_{i,t} + \beta_7 B_MEETING_{i,t} + \beta_8 IND_{i,t} + \beta_9 B_SIZE_{i,t} \\
 & + \beta_{10} INST_OWN_{i,t} + \sum INDUSTRY_indicators + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t} \quad (12)
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 AB_RATIO_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 CSRE_{i,t} + \beta_2 MAN_OWN_{i,t} + \beta_3 BIG_OWN_{i,t} \\
 & + \beta_4 INST_OWN_{i,t} + \beta_5 IND_{i,t} + \beta_6 B_SIZE_{i,t} + \beta_7 B_MEETING_{i,t} \\
 & + \beta_8 DUALITY_{i,t} + \beta_9 CG_{i,t} + \beta_{10} PEER_{i,t} \\
 & + \sum INDUSTRY_indicators + \sum YEAR_indicators + \varepsilon_{i,t} \quad (13)
 \end{aligned}$$

表 7 為參考 Shin et al. (2015)模型部分變數重新估計異常薪酬差距之結果，Panel A 顯示企業社責任員工構面績效 (CSRE) 較高的公司，其異常薪酬差距 (AB_RATIO) 較小，且在 Panel C 納入會計師確信作為交乘變數 (CSRE×CPA_ASSUR) 後，亦會強化兩者間的負向關係，此結果與主要實證結果一致。然而，在分析公司兩年度企業社會責任員工構面績效上升或下降方面 (Panel B 與 Panel D)，卻均未捕捉到顯著影響。

再者，本研究進一步以參考 Shin et al. (2015)模型部分變數所估計出的異常薪酬差距減去同產業平均異常薪酬差距作為調整後異常薪酬差距 (Adj_RATIO) 之方法進行額外檢測，表 8 結果可以觀察到企業社責任員工構面績效 (CSRE) 與調整後異常薪

酬差距(*Adj_RATIO*)呈顯著負向關係,且在納入會計師確信變數($CSRE \times CPA_ASSUR$)之交乘項後,亦會增加兩者間的負向效果,結果與主要實證亦相同,結果並未改變。

表 7 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬差距之影響—參考 Shin et al. (2015) 之模型部分變數衡量

Panel A 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬差距之影響				
<i>AB_RATIO</i>				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-13.3496* (-1.6990)	0.0896	7.6685 (0.9067)	0.3649
<i>CSRE</i>	-0.1766** (-1.9670)	0.0495	-0.0098 (-0.1090)	0.9132
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.0063		0.0208	
Panel B 企業社會責任員工構面績效變化對異常薪酬差距之影響				
<i>AB_RATIO</i>				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-12.2794 (-1.5635)	0.1182	7.4801 (0.8879)	0.3749
<i>CSR_UP</i>	-0.3701 (-1.4071)	0.1597	0.1625 (0.5632)	0.5735
<i>CSR_DOWN</i>	-0.1999 (-0.7485)	0.4544	0.2970 (0.9413)	0.3469
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.0033		0.0206	
Panel C 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬差距關係之影響				
<i>AB_RATIO</i>				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-13.5990* (-1.7316)	0.0837	7.7425 (0.9132)	0.3615
<i>CSRE</i>	-0.0847 (-0.7999)	0.4240	-0.0171 (-0.1843)	0.8539
<i>CPA_ASSUR</i>	1.6842** (2.5225)	0.0118	-0.1942 (-0.1833)	0.8546
$CSRE \times CPA_ASSUR$	-0.3283* (-1.7043)	0.0886	0.1122 (0.3415)	0.7328
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.0113		0.0181	

表 7 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬差距之影響—參考 Shin et al. (2015) 之模型部分變數衡量 (續)

Panel D會計師確信對企業社會責任員工構面績效變化與異常薪酬差距關係之影響

	<i>AB_RATIO</i>			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-13.8126* (-1.7486)	0.0807	7.7191 (0.9170)	0.3595
<i>CSR_UP</i>	-0.2517 (-0.8056)	0.4207	0.0847 (0.2850)	0.7758
<i>CSR_DOWN</i>	-0.1249 (-0.3978)	0.6909	0.3818 (1.1707)	0.2421
<i>CPA_ASSUR</i>	1.0592** (2.0878)	0.0371	-0.0463 (-0.0464)	0.9630
<i>CSR_UP</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-0.5348 (-0.9279)	0.3537	1.1289 (0.9331)	0.3511
<i>CSR_DOWN</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-0.3352 (-0.5660)	0.5715	-1.0665 (-0.8406)	0.4009
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.0056		0.0227	

1. *為p值<0.1的顯著水準，**為p值<0.05的顯著水準，***為p值<0.01的顯著水準。

2. 變數定義請參照附錄 1。

表 8 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬差距之影響—調整產業平均之衡量

Panel A企業社會責任員工構面績效對異常薪酬差距之影響

	<i>Adj_RATIO</i>			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-27.3918*** (-2.7730)	0.0057	-11.3317 (-1.1218)	0.2623
<i>CSRE</i>	-0.2506** (-2.2210)	0.0266	-0.0056 (-0.0524)	0.9582
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.2038		0.0588	

表 8 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬差距之影響—調整產業平均之衡量 (續)

Panel B 企業社會責任員工構面績效變化對異常薪酬差距之影響				
<i>Adj_RATIO</i>				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-25.8145*** (-2.6154)	0.0090	-11.3853 (-1.1310)	0.2585
<i>CSR_UP</i>	-0.6183* (-1.8706)	0.0617	-0.1475 (-0.4280)	0.6688
<i>CSR_DOWN</i>	-0.4173 (-1.2432)	0.2141	-0.0003 (-0.0008)	0.9994
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.2019		0.0578	
Panel C 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬差距關係之影響				
<i>Adj_RATIO</i>				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-27.9838*** (-2.8386)	0.0046	-11.4466 (-1.1313)	0.2583
<i>CSRE</i>	-0.1338 (-1.0072)	0.3141	-0.0093 (-0.0836)	0.9334
<i>CPA_ASSUR</i>	2.4124*** (2.8784)	0.0041	0.3160 (0.2500)	0.8027
<i>CSRE×CPA_ASSUR</i>	-0.4224* (-1.7472)	0.0809	0.1009 (0.2573)	0.7970
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.2102		0.0577	
Panel D 會計師確信對企業社會責任員工構面績效變化與異常薪酬差距關係之影響				
<i>Adj_RATIO</i>				
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-13.8126* (-1.7486)	0.0807	7.7191 (0.9170)	0.3595
<i>CSR_UP</i>	-0.4291 (-1.0948)	0.2739	-0.2456 (-0.6917)	0.4894
<i>CSR_DOWN</i>	-0.3402 (-0.8635)	0.3880	0.0830 (0.2131)	0.8313
<i>CPA_ASSUR</i>	1.6732*** (2.6288)	0.0087	0.3964 (0.3328)	0.7394
<i>CSR_UP×CPA_ASSUR</i>	-0.8518 (-1.1782)	0.2390	1.3348 (0.9239)	0.3559
<i>CSR_DOWN×CPA_ASSUR</i>	-0.3870 (-0.5209)	0.6026	-1.1933 (-0.7876)	0.4312
Sample size	774		629	
Adjust R ²	0.2066		0.0610	

1. *為 p 值<0.1 的顯著水準，**為 p 值<0.05 的顯著水準，***為 p 值<0.01 的顯著水準。

2. 變數定義請參照附錄 1。

(二)使用 Heckman 兩階段迴歸模型

本研究考量公司揭露企業社會責任報告書與選擇由會計師進行確信與否均是企業的一種選擇行為，將可能存在自我選擇偏誤的問題，故本研究依循 Du and Wu (2019)的方式並參考納入 Eng and Mak (2003)對於企業自願性揭露之決定因子後，設定影響公司自願性揭露企業社會責任報告書 (*REPORT*) 或選擇由會計師確信 (*CPA_ASSUR*) 模型之因素。本研究將採用 Heckman (1979)的兩階段模型，除了分別針對自願性揭露企業社會責任報告書的公司估計出 inverse Mills ratio(*IMR_R*)，以及在排除強制由會計師進行確信的食品產業後，另對自願選擇由會計師確信的公司估計出另一 inverse Mills ratio(*IMR_A*)，以作為選擇偏誤的修正因子，並置入第二階段迴歸式 (主要實證模型) 中作為控制調整項後，重新探討企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差之關聯性。其中，第一階段將先對影響公司選擇自願性揭露企業社會責任或自願性選擇由會計師確信的因子進行分析，設定模型如下⁶：

$$\begin{aligned}
 REPORT_{i,t} \text{ or } CPA_ASSUR_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 SIZE_{i,t} + \beta_2 ROA_{i,t} + \beta_3 LEV_{i,t} + \beta_4 MTB_{i,t} \\
 & + \beta_5 B_SIZE_{i,t} + \beta_6 IND_{i,t} + \beta_7 DUALITY_{i,t} \\
 & + \beta_8 BIG_OWN_{i,t} + \beta_9 INST_OWN_{i,t} + \beta_{10} CG_{i,t} \\
 & + \beta_{11} AUDIT_{i,t} + \beta_{12} GEN_{i,t} \\
 & + \sum INDUSTRY_indicators + \sum YEAR_indicators \\
 & + \varepsilon_{i,t}
 \end{aligned} \tag{14}$$

其中，

REPORT = *i* 公司第 *t* 年自願性揭露企業社會責任報告者，其值 1，反之則為 0。

CPA_ASSUR = *i* 公司第 *t* 年的企業社會責任報告書經會計師確信，其值為 1，反之則為 0。

表 9 Panel A 分別為探討影響自願性揭露企業社會責任報告書與影響公司自願選擇由會計師進行確信之模型，並進一步估計出兩項 inverse Mills ratio，分別為 *IMR_R* 及 *IMR_A* 後，納入第二階段迴歸模型 (主要實證模型) 進行探討。Panel B 主要是針對自願性揭露企業社會責任報告書的樣本，檢測企業社會責任員工構面績效

⁶ 根據 Lennox, Francis, and Wang (2012)對於會計研究使用選擇模型之分析，表示採用選擇模型需要考量滿足排斥外在限制條件 (exclusion restriction) 的問題，使用兩階段迴歸模型時，第一階段迴歸模型中的自變數不應被納入於第二階段迴歸模型之中，乃因透過第一階段迴歸模型所估計出的 inverse Mills ratio (IMR) 會作為第二階段迴歸模型的變數之一，此時 IMR 可能為非線性關係且第一階段的自變數應會藉由 IMR 來影響第二階段的應變數。本研究使用 Heckman 的二階段迴歸模型進行檢測時，使用的變數為參考過去文獻而對迴歸模型進行設定，且第一階段與第二階段的模型所納入的變數有所差異，故已有符合基本排斥外在限制條件之要求，且本研究有對於第二階段迴歸式之變數 (含 IMR 變) 進行變異數膨脹因子 (Variance inflation factor, VIF) 檢測，其值均小於 3，故本研究尚不存在變數間共線性問題。

與異常薪酬比率差之關聯性，結果發現 IMR_R 具有顯著性，表示該迴歸模型已有控制選擇性偏誤的問題，但並未發現自願性編製企業社會責任報告書的公司，其員工構面績效與異常薪酬比率差具顯著關係。另外，由於無論公司屬強制性或自願性揭露企業社會責任報告書的對象，除了依規定應強制由會計師進行確信的食品產業外，企業都得以自願性選擇是否交由會計師進行確信，故 Panel C 及 Panel D 乃分別檢視會計師確信對企業社會責任員工構面績效及其變化與異常薪酬比率差之關係，結果發現在強制揭露條件下，經會計師確信的企業社會責任報告書之社會責任員工構面績效較前一期上升 ($CSR_UP \times CPA_ASSUR$) 確實可以降低經理人與員工異常薪酬差距。

(三)依經理人與員工薪酬之本期和前期變化區分組別進行分析

本研究為了瞭解本期和前期經理人與員工薪酬的變化在企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係中之影響，進一步將樣本區分為四組進行分析，分別為第一組為經理人與員工薪酬皆為上升、第二組為經理人薪酬下降但員工薪酬上升、第三組為經理人與員工薪酬皆為下降、第四組為經理人薪酬上升但員工薪酬下降。表 10 Panel A 結果顯示，在強制揭露的要求下，當公司本期經理人薪酬與員工薪酬皆為上升時，企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差為顯著負相關，即在勞資雙方薪酬皆上升時，對於縮小異常薪酬比率差有顯著效果。然而，在其他組別 (Panel B、C、D) 方面則無發現顯著結果。另一方面，表 11 則為進一步納入會計師確信變數檢測對於企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之作用，表中僅發現於 Panel B 中，強制揭露企業社會責任報告書之公司，本期經理人薪酬下降但員工薪酬上升之公司，其企業社會責任員工構面績效和會計師確信交乘項與異常薪酬比率差為顯著負相關，表示當公司的員工構面績效較高且企業社會責任報告書經會計師確信時，會較重視員工福利而提升其薪酬，並同時降低經理人的薪酬，以縮小兩者間異常薪酬差距。

表 9 採 Heckman 兩階段迴歸模型分析

Panel A 第一階段	REPORT		CPA_ASSUR	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-22.4058*** (-30.4703)	0.0000	-10.9330*** (-7.4269)	0.0000
<i>SIZE</i>	1.3339*** (32.6222)	0.0000	0.3534*** (4.8188)	0.0000
<i>ROA</i>	0.0204*** (4.4210)	0.0000	0.0075 (0.6612)	0.5085
<i>LEV</i>	-1.5665*** (-6.8267)	0.0000	-0.3569 (-0.6896)	0.4904

表 9 採 Heckman 兩階段迴歸模型分析 (續)

	REPORT		CPA_ASSUR	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>MTB</i>	-0.0321 (-1.1352)	0.2563	0.0772 (1.3963)	0.1626
<i>B_SIZE</i>	0.7793*** (4.0230)	0.0001	1.4416*** (3.0913)	0.0020
<i>IND</i>	0.1550 (0.3851)	0.7001	2.3436** (2.0924)	0.0364
<i>DUALITY</i>	-0.0295 (-0.3752)	0.7075	0.6077*** (3.4032)	0.0007
<i>BIG_OWN</i>	-0.0121*** (-3.4855)	0.0005	0.0115 (1.5528)	0.1205
<i>INST_OWN</i>	0.0032 (0.8123)	0.4166	-0.0226** (-2.4505)	0.0143
<i>CG</i>	0.0244*** (8.1231)	0.0000	-0.0093 (-1.3949)	0.1630
<i>AUDIT</i>	0.0356 (0.3783)	0.7052	0.0050 (0.0218)	0.9826
<i>GEN</i>	-0.9198*** (-3.1317)	0.0017	0.7239 (1.1412)	0.2538
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	7598		1808	
χ^2	3463.0256***		337.8959***	
p-value	0.0000		0.0000	
Pseudo R ²	0.4015		0.2275	

Panel B 第二階段－企業社會責任員工構面績效(變化)對異常薪酬比率差之影響

	UPR			
	VOLUNTARY			
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	5.5534 (0.6101)	0.5420	5.9801 (0.6552)	0.5126
<i>CSRE</i>	0.1083 (1.1199)	0.2632	0.1144 (0.3612)	0.7181

表 9 採 Heckman 兩階段迴歸模型分析 (續)

	UPR			
	VOLUNTARY			
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>CSR_UP</i>			0.1057 (0.3046)	0.7607
<i>CSR_DOWN</i>				
<i>IMR_R</i>	0.3012* (1.9480)	0.0519	0.3136** (2.0212)	0.0437
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	629		629	
F	3.2164***		3.0703***	
p-value	0.0000		0.0000	
Adjust R ²	0.0986		0.0954	

Panel C 第二階段－會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	2.0140 (0.1745)	0.8615	14.0137 (1.2348)	0.2174
<i>CSRE</i>	-0.1051 (-0.7896)	0.4301	0.1319 (1.2938)	0.1963
<i>CPA_ASSUR</i>	2.3553** (2.1433)	0.0325	-0.8098 (-0.6944)	0.4877
<i>CSRE×CPA_ASSUR</i>	-0.4237 (-1.1918)	0.2338	-0.0951 (-0.2632)	0.7925
<i>IMR_R</i>			0.4791* (1.6903)	0.0915
<i>IMR_A</i>	1.7572*** (3.8100)	0.0002	-0.8674 (-1.1382)	0.2555

表 9 採 Heckman 兩階段迴歸模型分析 (續)

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size (排除食品業)	659		612	
F	2.2448***		3.0915***	
p-value	0.0002		0.0000	
Adjust R ²	0.0554		0.1015	

Panel D 第二階段－會計師確信對企業社會責任員工構面績效變化與異常薪酬比率差關係之影響

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	0.8796 (0.0769)	0.9387	15.4510 (1.3626)	0.1736
<i>CSR_UP</i>	-0.3509 (-0.8970)	0.3700	0.0807 (0.2437)	0.8075
<i>CSR_DOWN</i>	0.0304 (0.0738)	0.9412	0.2468 (0.6765)	0.4990
<i>CPA_ASSUR</i>	2.4755** (2.9891)	0.0029	-1.5727 (-1.4942)	0.1357
<i>CSR_UP×ASSUR</i>	-2.2420** (-2.2313)	0.0260	1.5150 (1.1853)	0.2364
<i>CSR_DOWN×ASSUR</i>	-0.6037 (-0.5491)	0.5831	-0.8858 (-0.6319)	0.5277
<i>IMR_R</i>			0.5186* (1.8226)	0.0689
<i>IMR_A</i>	1.7233*** (3.7559)	0.0002	-0.9327 (-1.2205)	0.2228
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size (排除食品業)	659		612	
F	2.3585***		3.0030***	
p-value	0.0000		0.0000	
Adjust R ²	0.0638		0.1029	

1. *為p值<0.1的顯著水準，**為p值<0.05的顯著水準，***為p值<0.01的顯著水準。

2. 變數定義請參照附錄 1。

表 10 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差之影響 (區分四組樣本)

Panel A 經理人薪酬上升、員工薪酬上升				
	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	22.1216 (1.4066)	0.1608	-1.6179 (-0.1215)	0.9034
<i>CSRE</i>	-0.3454* (-1.8655)	0.0633	0.2274 (1.3377)	0.1825
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	278		227	
Adjust R ²	0.0285		-0.0253	
Panel B 經理人薪酬下降、員工薪酬上升				
	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-9.7571 (-0.4128)	0.6803	4.9053 (0.2807)	0.7795
<i>CSRE</i>	0.0969 (0.3676)	0.7136	0.1512 (0.7255)	0.4698
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	193		127	
Adjust R ²	-0.0361		0.1108	
Panel C 經理人薪酬下降、員工薪酬下降				
	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	36.0075* (1.7740)	0.0785	49.8473** (2.5526)	0.0118
<i>CSRE</i>	-0.1736 (-0.7531)	0.4528	0.0308 (0.1397)	0.8891
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	158		161	
Adjust R ²	0.0291		0.1551	

表 10 企業社會責任員工構面績效對異常薪酬比率差之影響 (區分四組樣本) (續)

Panel D 經理人薪酬上升、員工薪酬下降

	<i>UPR</i>			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	10.1752 (0.3384)	0.7357	-7.4696 (-0.2719)	0.7864
<i>CSRE</i>	-0.0739 (-0.2187)	0.8273	0.1466 (0.6003)	0.5498
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	145		114	
Adjust R ²	0.0262		0.0944	

1. *為 p 值 < 0.1 的顯著水準，**為 p 值 < 0.05 的顯著水準，***為 p 值 < 0.01 的顯著水準。
2. 變數定義請參照附錄 1。

表 11 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響 (區分四組樣本)

Panel A 經理人薪酬上升、員工薪酬上升

	<i>UPR</i>			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	21.1467 (1.3235)	0.1869	0.6909 (0.0520)	0.9586
<i>CSRE</i>	-0.2127 (-0.9934)	0.3215	0.2419 (1.3599)	0.1754
<i>CPA_ASSUR</i>	2.6943* (1.8748)	0.0620	-0.3675 (-0.2019)	0.8402
<i>CSRE</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-0.5130 (-1.2317)	0.2193	-0.5358 (-0.8931)	0.3729
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	278		227	
Adjust R ²	0.0357		-0.0140	

表 11 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響
(區分四組樣本)(續)

Panel B 經理人薪酬下降、員工薪酬上升				
	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	-7.4747 (-0.3102)	0.7568	2.6987 (0.1538)	0.8780
<i>CSRE</i>	0.4911 (1.5110)	0.1328	0.1631 (0.7656)	0.4458
<i>CPA_ASSUR</i>	3.7130** (1.9943)	0.0478	-1.6579 (-0.5067)	0.6135
<i>CSRE</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-1.0805** (-1.9935)	0.0479	-0.0961 (-0.0986)	0.9217
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	193		127	
Adjust R ²	-0.0216		0.1114	
Panel C 經理人薪酬下降、員工薪酬下降				
	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	25.3954 (1.2529)	0.2126	50.7832** (2.5779)	0.0110
<i>CSRE</i>	-0.1349 (-0.5519)	0.5820	-0.0083 (-0.0363)	0.9711
<i>CPA_ASSUR</i>	3.0071 (1.5130)	0.1328	-1.8809 (-0.6945)	0.4885
<i>CSRE</i> × <i>CPA_ASSUR</i>	-0.0258 (-0.0418)	0.9667	0.6198 (0.6665)	0.5063
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	158		161	
Adjust R ²	0.0844		0.1456	

表 11 會計師確信對企業社會責任員工構面績效與異常薪酬比率差關係之影響
(區分四組樣本)(續)

	UPR			
	MANDATORY		VOLUNTARY	
	Coefficient (t-value)	p-value	Coefficient (t-value)	p-value
<i>INTERCEPT</i>	14.0193 (0.4653)	0.6426	-5.9857 (-0.2195)	0.8268
<i>CSRE</i>	0.0671 (0.1862)	0.8526	0.2041 (0.8101)	0.4201
<i>CPA_ASSUR</i>	0.8063 (0.2753)	0.7836	-1.6989 (-0.5458)	0.5867
<i>CSRE×CPA_ASSUR</i>	-0.8536 (-0.9602)	0.3390	-0.1167 (-0.1398)	0.8892
<i>Control variables</i>	included		included	
<i>INDUSTRY indicators</i>	included		included	
<i>YEAR indicators</i>	included		included	
Sample size	145		114	
Adjust R ²	0.0331		0.0979	

1. *為 p 值<0.1 的顯著水準，**為 p 值<0.05 的顯著水準，***為 p 值<0.01 的顯著水準。

2. 變數定義請參照附錄 1。

(四)經非會計師之其他第三方機構確信的企業社會責任報告書分析

由於公司的企業社會責任報告書除可由會計師進行確信外，亦可交由非會計師之其他第三方機構進行確信，故本研究將改以經非會計師之其他第三方機構確信進行分析，並設定公司企業社會責任報告書為經非會計師之其他第三方機構確信之變數 (*ASSUR*) 為 1，其他為 0。未製表的結果與主要實證大致相同，結果顯示在強制揭露條件下，企業社會責任員工構面績效與經非會計師之其他第三方機構確信之交乘項 (*CSRE×ASSUR*) 與異常薪酬比率差 (*UPR*) 呈顯著負向關係，且企業社會責任員工構面績效較前一期上升且經非會計師之其他第三方機構確信之交乘項 (*CSR_UP×ASSUR*)，亦與異常薪酬比率差具顯著負向關聯。上述結果表示公司企業社會責任報告書經非會計師之其他第三方機構確信確實也有助於企業社會責任員工構面績效，而得以減少公司經理人與員工異常薪酬比率差。再者，本研究排除企業社會責任報告書須強制確信的食品業觀察值後亦重新進行檢測，結果並未改變，亦捕捉到經非會計師之其他第三方機構確信企業社會責任報告書公司之社會責任員工構面績效能夠縮減公司異常薪酬差距之結果。

伍、結論

近年來企業社會責任相關議題逐漸受到關注與重視，我國主管機關也要求特定企業需強制編製及發布企業社會責任報告書，考量我國同時存在強制及自願性企業社會責任的揭露條件環境，本研究乃聚焦於探討單一構面績效的影響，以減緩分析企業社會責任整體績效較為廣泛且無法直接反映特定研究主題之應用。本研究著重於企業社會責任之社會公益項下的「員工構面」績效指標，探討與經理人及員工異常薪酬比率差之關聯性，並進一步納入會計師確信作為交乘效果進行檢測。以我國2015年至2019年發布企業社會責任報告書的公司為樣本，實證結果表明，公司強制揭露企業社會責任員工構面績效較高，會使得經理人與員工之間的異常薪酬比率差較低，且經過會計師確信之企業社會責任報告書，確實有助於強化員工構面績效與異常薪酬差距的負向關係。

由於本研究之分析主要參考與架構在 Rouen (2020)所提出之薪酬模型，但因受限於無法明確補捉到企業部門別資料，故未對企業各部門員工人數或薪酬資料作較為深入之分探討，建議未來研究可以進一步從部門別、廠區別或地域別的員工人數或員工其他薪酬標的進行檢測。再者，本研究僅聚焦於分析企業社會責任員工構面，但員工構面可能尚包含許多其他項目（例如：男女員工性別、福利制度、員工保險等），但因各別公司報導指標並不具一致性，建議未來研究可以再彙整並增加其他衡量指標，以更全面性的檢測企業社會責任員工構面績效之作用。此外，我國已藉由法令強制規定食品工業、化學工業及金融保險業需揭露企業社會責任報告書，也逐步擴大強制性適用範圍，目前研究的分析可能僅補捉到特定產業效果，建議未來研究可進一步針對企業社會責任的強制性法制效果或特定產業之揭露進行其他額外之分析。

參考文獻

- Abowd, J. M., F. Kramarz, and D. N. Margolis. 1999. High wage workers and high wage firms. *Econometrica* 67 (2): 251-333.
- Adams, C. A. 2004. The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 17 (5): 731-757.
- Adams, J. S. 1965. Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology* 2: 267-299.
- Agrawal, A. K., and D. A. Matsa. 2013. Labor unemployment risk and corporate financing decisions. *Journal of Financial Economics* 108 (2): 449-470.
- Aguilera, R. V., D. E. Rupp, C. A. Williams, and J. Ganapathi. 2007. Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review* 32 (3): 836-863.
- Ali, I., K. U. Rehman, S. I. Ali, J. Yousaf, and M. Zia. 2010. Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance. *African Journal of Business Management* 4 (12): 2796-2801.
- Al-Shaer, H., and M. Zaman. 2019. CEO compensation and sustainability reporting assurance: Evidence from the UK. *Journal of Business Ethics* 158 (1): 233-252.
- Ballou, B., P. C. Chen, J. H. Grenier, and D. L. Heitger. 2018. Corporate social responsibility assurance and reporting quality: Evidence from restatements. *Journal of Accounting and Public Policy* 37 (2): 167-188.
- Barnea, A., and A. Rubin. 2010. Corporate social responsibility as a conflict between shareholders. *Journal of Business Ethics* 97 (1): 71-86.
- Bebchuk, L. A., and J. M. Fried. 2003. Executive compensation as an agency problem. *Journal of Economic Perspectives* 17 (3): 71-92.
- Bloom, M., and J. G. Michel. 2002. The relationships among organizational context, pay dispersion, and among managerial turnover. *Academy of Management Journal* 45 (1): 33-42.
- Bowen, H. R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper and Row.
- Brower, J., and V. Mahajan. 2013. Driven to be good: A stakeholder theory perspective on the drivers of corporate social performance. *Journal of Business Ethics* 117 (2): 313-331.
- Brown-Liburud, H., and V. L. Zamora. 2015. The role of corporate social responsibility (CSR) assurance in investors' judgments when managerial pay is explicitly tied to CSR performance. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 34 (1): 75-96.

- Byun, S. K., and J. M. Oh. 2018. Local corporate social responsibility, media coverage, and shareholder value. *Journal of Banking and Finance* 87: 68-86.
- Campbell, B. A., R. Coff, and D. Kryscynski. 2012. Rethinking sustained competitive advantage from human capital. *Academy of Management Review* 37 (3): 376-395.
- Card, D., A. Mas, E. Moretti, and E. Saez. 2012. Inequality at work: The effect of peer salaries on job satisfaction. *American Economic Review* 102 (6): 2981-3003.
- Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons* 34 (4): 39-48.
- Casey, R. J., and J. H. Grenier. 2015. Understanding and contributing to the enigma of corporate social responsibility (CSR) assurance in the United States. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 34 (1): 97-130.
- Chen, Y. C., M. Hung, and Y. Wang. 2018. The effect of mandatory CSR disclosure on firm profitability and social externalities: Evidence from China. *Journal of Accounting and Economics* 65 (1): 169-190.
- Chiang, W. C., J. Shang, and L. Sun. 2017. Broad bond rating change and irresponsible corporate social responsibility activities. *Advances in Accounting* 39: 32-46.
- Cho, C. H., R. W. Roberts, and D. M. Patten. 2010. The language of US corporate environmental disclosure. *Accounting, Organizations and Society* 35 (4): 431-443.
- Cho, S. Y., C. Lee, and R. J. Pfeiffer Jr. 2013. Corporate social responsibility performance and information asymmetry. *Journal of Accounting and Public Policy* 32 (1): 71-83.
- Christensen, D. M. 2016. Corporate accountability reporting and high-profile misconduct. *The Accounting Review* 91 (2): 377-399.
- Christensen, H. B., L. Hail, and C. Leuz. 2021. Mandatory CSR and sustainability reporting: Economic analysis and literature review. *Review of Accounting Studies* 26 (3): 1176-1248.
- Claessens, S., S. Djankov, and L. H. P. Lang. 2000. The separation of ownership and control in East Asian corporations. *Journal of Financial Economics* 58 (1-2): 81-112.
- Clarkson, P., Y. Li, G. Richardson and A. Tsang. 2019. Causes and consequences of voluntary assurance of CSR reports: International evidence involving Dow Jones Sustainability Index Inclusion and Firm Valuation. *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 32 (8): 2451-2474.
- Connors, S., S. Anderson-MacDonald, and M. Thomson. 2017. Overcoming the 'window dressing' effect: Mitigating the negative effects of inherent skepticism towards corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics* 145 (3): 599-621.

- Core, J. E., R. W. Holthausen, and D. F. Larcker. 1999. Corporate governance, chief executive officer compensation, and firm performance. *Journal of Financial Economics* 51 (3): 371-406.
- Croci, E., H. Gonenc, and N. Ozkan. 2012. CEO compensation, family control, and institutional investors in Continental Europe. *Journal of Banking and Finance* 36 (12): 3318-3335.
- Cullinan, C. P., L. Mahoney, and P. B. Roush. 2017. Are CSR activities associated with shareholder voting in director elections and say-on-pay votes? *Journal of Contemporary Accounting and Economics* 13 (3): 225-243.
- Cyert, R. M., S. H. Kang, and P. Kumar. 2002. Corporate governance, takeovers, and top-management compensation: Theory and evidence. *Management Science* 48 (4): 453-469.
- De Beelde, I., and S. Tuybens. 2015. Enhancing the credibility of reporting on corporate social responsibility in Europe. *Business Strategy and the Environment* 24 (3): 190-216.
- Dechow, P. M., and R. G. Sloan. 1991. Executive incentives and the horizon problem: An empirical investigation. *Journal of Accounting and Economics* 14 (1): 51-89.
- Deckop, J. R., K. K. Merriman, and S. Gupta. 2006. The effects of CEO pay structure on corporate social performance. *Journal of Management* 32 (3): 329-342.
- Dhaliwal, D. S., S. Radhakrishnan, A. Tsang, and Y. G. Yang. 2012. Nonfinancial disclosure and analyst forecast accuracy: International evidence on corporate social responsibility disclosure. *The Accounting Review* 87 (3): 723-759.
- Dhaliwal, D., O. Z. Li, A. Tsang, and Y. G. Yang. 2014. Corporate social responsibility disclosure and the cost of equity capital: The roles of stakeholder orientation and financial transparency. *Journal of Accounting and Public Policy* 33 (4): 328-355.
- Du, K., and S. J. Wu. 2019. Does external assurance enhance the credibility of CSR reports? Evidence from CSR-related misconduct events in Taiwan. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 38 (4): 101-130.
- Eccles, R. G., I. Ioannou, and G. Serafeim. 2014. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science* 60 (11): 2835-2857.
- Edmans, A. 2012. The link between job satisfaction and firm value, with implications for corporate social responsibility. *Academy of Management Perspectives* 26 (4): 1-19.
- Eng, L. L., and Y. T. Mak. 2003. Corporate governance and voluntary disclosure. *Journal of Accounting and Public Policy* 22 (4): 325-345.
- Faleye, O., E. Reis, and A. Venkateswaran. 2013. The determinants and effects of CEO-employee pay ratios. *Journal of Banking and Finance* 37 (8): 3258-3272.

- Feng, M., X. A. Wang, and J. S. Saini. 2015. Monetary compensation, workforce-oriented corporate social responsibility, and firm performance. *American Journal of Business* 30 (3): 196-215.
- Folger, R. G., and R. Cropanzano. 1998. *Organizational Justice and Human Resource Management*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Francis, B. B., I. Hasan, K. John, and M. Waisman. 2016. Urban agglomeration and CEO compensation. *Journal of Financial and Quantitative Analysis* 51 (6): 1925-1953.
- Freeman, R. E., J. S. Harrison, and A. C. Wicks. 2007. *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Freeman, R.E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
- Gallego-Álvarez, I., and M. C. Pucheta-Martínez. 2022. The moderating effects of corporate social responsibility assurance in the relationship between corporate social responsibility disclosure and corporate performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 29 (3): 535-548.
- Gatti, L., B. Vishwanath, P. Seele, and B. Cottier. 2019. Are we moving beyond voluntary CSR? Exploring theoretical and managerial implications of mandatory CSR resulting from the new Indian companies act. *Journal of Business Ethics* 160: 961-972.
- Gipper, B. 2021. The economic effects of expanded compensation disclosures. *Journal of Accounting and Economics* 71 (1): 101338.
- Godfrey, P. C., C. B. Merrill, and J. M. Hansen. 2009. The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic Management Journal* 30 (4): 425-445.
- Gond, J.-P., and O. Herrbach. 2006. Social reporting as an organisational learning tool? A theoretical framework. *Journal of Business Ethics* 65 (4): 359-371.
- Graafland, J., M. Kaptein, and C. Mazereeuw. 2010. Motives of socially responsible business conduct. CentER Discussion Paper No. 2010-27. Available at: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1649987>
- Grewal, J., E. J. Riedl, and G. Serafeim. 2019. Market reaction to mandatory nonfinancial disclosure. *Management Science* 65 (7): 3061-3084.
- Hannan, R. L. 2005. The combined effect of wages and firm profit on employee effort. *The Accounting Review* 80 (1): 167-188.
- Hart, T. A., P. David, F. Shao, C. J. Fox, and M. Westermann-Behaylo. 2015. An examination of the impact of executive compensation disparity on corporate social performance. *Strategic Organization* 13 (3): 200-223.

- Hayes, R. M., and S. Schaefer. 1999. How much are differences in managerial ability worth? *Journal of Accounting and Economics* 27 (2): 125-148.
- Heckman, J. J. 1979. Sample selection bias as a specification error. *Econometrica* 47 (1): 153-161.
- Hemingway, C. A., and P. W. Maclagan. 2004. Managers' personal values as drivers of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics* 50 (1): 33-44.
- Hoang, H., and K. T. Trotman. 2021. The effect of CSR assurance and explicit assessment on investor valuation judgments. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 40 (1): 19-33.
- Holmström, B. 1979. Moral hazard and observability. *The Bell Journal of Economics* 10 (1): 74-91.
- Igalens, J., and P. Rousset. 1999. A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior* 20 (7): 1003-1025.
- Ikram, A., Z. F. Li, and D. Minor. 2023. CSR-contingent executive compensation contracts. *Journal of Banking and Finance* 151: 105655.
- Jackson, G., J. Bartosch, E. Avetisyan, D. Kinderman, and J. S. Knudsen. 2020. Mandatory non-financial disclosure and its influence on CSR: An international comparison. *Journal of Business Ethics*. 162 (2): 323-342.
- Jensen, M. C., and W. H. Meckling. 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics* 3 (4): 305-360.
- Khavesh, A., S. R. Nikhasemi, A. Haque, and A. Yousefi. 2012. Voluntary sustainability disclosure, revenue, and shareholders wealth—a perspective from Singaporean companies. *Business Management Dynamics* 1 (9): 6-12.
- Kruger, P. 2015. Corporate goodness and shareholder wealth. *Journal of Financial Economics* 115 (2): 304-329.
- Kunz, J. 2020. Corporate social responsibility and employees motivation—broadening the perspective. *Schmalenbach Business Review* 72 (2): 159-191.
- Kuo, L. C., C. L. Lee, and Y. T. Lee. 2022. The impact of voluntary assurance of CSR reports on firms' operating performance: Evidence from Taiwan. *Managerial and Decision Economics* 43 (8): 4041-4054.
- Kuo, L., P. W. Kuo, and C. C. Chen. 2021. Mandatory CSR disclosure, csr assurance, and the cost of debt capital: Evidence from Taiwan. *Sustainability* 13 (4): 1768.
- Lazear, E. P., and S. Rosen. 1981. Rank—order tournaments as optimum labor contracts. *Journal of Political Economy* 89 (5): 841-864.

- Lennox, C. S., J. R. Francis, and Z. Wang. 2012. Selection models in accounting research. *The Accounting Review* 87 (2): 589-616.
- Merz, M., and E. Yashiv. 2007. Labor and the market value of the firm. *American Economic Review* 97 (4): 1419-1431.
- Moroney, R., C. Windsor, and Y. T. Aw. 2012. Evidence of assurance enhancing the quality of voluntary environmental disclosures: An empirical analysis. *Accounting and Finance* 52 (3): 903-939.
- O'Brien, J. P., and P. David. 2014. Reciprocity and R&D search: Applying the behavioral theory of the firm to a communitarian context. *Strategic Management Journal* 35 (4): 550-565.
- Orlitzky, M., D. L. Swanson, and L. K. Quartermaine. 2006. Normative myopia, executives' personality, and preference for pay dispersion: Toward implications for corporate social performance. *Business and Society* 45 (2): 149-177.
- Pevzner, M., F. Xie, and X. Xin. 2015. When firms talk, do investors listen? The role of trust in stock market reactions to corporate earnings announcements. *Journal of Financial Economics* 117 (1): 190-223.
- Pound, J. 1988. Proxy contests and the efficiency of shareholder oversight. *Journal of Financial Economics* 20: 237-265.
- Rekker, S. A. C., K. L. Benson, and R. W. Faff. 2014. Corporate social responsibility and CEO compensation revisited: Do disaggregation, market stress, gender matter? *Journal of Economics and Business* 72: 84-103.
- Rouen, E. 2020. Rethinking measurement of pay disparity and its relation to firm performance. *The Accounting Review* 95 (1): 343-378.
- Rupp, D. E., J. Ganapathi, R. V. Aguilera, and C. A. Williams. 2006. Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior* 27 (4): 537-543.
- Sheldon, O. 2003. *The Philosophy of Management*. Isaac Pitman and Sons Ltd.
- Shin, J. Y., S. C. Kang, J. H. Hyun, and B. J. Kim. 2015. Determinants and performance effects of executive pay multiples: Evidence from Korea. *ILR Review* 68 (1): 53-78.
- Siegel, P. A., and D. C. Hambrick. 2005. Pay disparities within top management groups: Evidence of harmful effects on performance of high-technology firms. *Organization Science* 16 (3): 259-274.
- Steinmeier, M., and M. Stich. 2019. Does sustainability assurance improve managerial investment decisions? *European Accounting Review* 28 (1): 177-209.

- Sun, W. C., H. W. Huang, M. Dao, and C. S. Young. 2017. Auditor selection and corporate social responsibility. *Journal of Business Finance and Accounting* 44 (9-10): 1241-1275.
- Vlachos, P. A., N. G. Panagopoulos, A. Theotokis, R. Singh, and R. K. Singh. 2014. When do corporate social responsibility initiatives impact on customer-facing employees? Evidence from India and the Netherlands. *The International Journal of Human Resource Management* 25 (22): 3086-3112.
- Wright, P. M., B. B. Dunford, and S. A. Snell. 2001. Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management* 27 (6): 701-721.
- Wright, P., and M. Kroll. 2002. Executive discretion and corporate performance as determinants of CEO compensation, contingent on external monitoring activities. *Journal of Management and Governance* 6 (3): 189-214.
- Xue, S., Q. Chang, and J. Xu. 2023. The effect of voluntary and mandatory corporate social responsibility disclosure on firm profitability: Evidence from China. *Pacific-Basin Finance Journal* 77: 101919.
- Zhang, Y., L. Tong, and J. Li. 2020. Minding the gap: Asymmetric effects of pay dispersion on stakeholder engagement in corporate environmental (Ir) responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 27 (5): 2354-2367.

附錄 1 變數定義

變數名稱	定義
應變數	
<i>UPR</i>	= 異常薪酬比率差， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年簡單薪酬差距 (<i>SPR</i>) - 可解釋薪酬差距 (<i>EPR</i>)。
自變數	
<i>CSRE</i>	= 企業社會責任員工構面績效， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年企業社會責任員工構面分數加總。
<i>CSR_UP</i>	= 虛擬變數，若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年企業社會責任員工構面績效高於前一期，其值為 1，反之則為 0。
<i>CSR_DOWN</i>	= 虛擬變數，若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年企業社會責任員工構面績效低於前一期，其值為 1，反之則為 0。
<i>CPA_ASSUR</i>	= 虛擬變數，若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年企業社會責任報告書經會計師確信，其值為 1，反之則為 0。
<i>ASSUR</i>	= 虛擬變數，若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年企業社會責任報告書經非會計師之其他第三方機構確信，其值為 1，反之則為 0。
控制變數	
<i>MAN_OWN</i>	= 高階經理人持股比， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年總經理及副總經理之持股總數/流通在外股數。
<i>BIG_OWN</i>	= 外部大股東持股比， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年持股比率超過 5% 之外部大股東持股數/流通在外股數。
<i>INST_OWN</i>	= 機構投資人持股比， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年機構投資人持股總數/流通在外股數。
<i>IND</i>	= 獨立董事席次比， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年獨立董事人數/董事會總人數。
<i>B_SIZE</i>	= 董事會規模， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年董事會人數取對數。
<i>B_MEETING</i>	= 董事會開會次數， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年董事會開會次數取對數。
<i>DUALITY</i>	= 虛擬變數，高階經理人兼任董事長，當 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年高階經理人同時兼任該公司董事長時，其值為 1，反之為 0。
<i>CG</i>	= 股份控制權與盈餘分配權之偏離程度， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年股份控制權-盈餘分配權。
<i>PEER</i>	= 同產業員工平均薪酬， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年同產業員工薪酬之平均數取對數。
<i>MAN_COMP</i>	= <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年經理人平均薪酬。
<i>ROA</i>	= 調整後資產報酬率， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年 (稅後淨利/總資產) - 同產業資產報酬率之中位數。

附錄 1 變數定義 (續)

變數名稱	定義
<i>ROA_VAR</i>	= 資產報酬率的波動性, <i>i</i> 公司過去五年資產報酬率的標準差。
<i>RET</i>	= 股票報酬率, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年年股票報酬率取對數。
<i>RET_VAR</i>	= 股票報酬率的波動性, <i>i</i> 公司過去五年股票報酬率的標準差。
<i>MAN_YEAR</i>	= 高階經理人在職年數, 以 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年往前推算經理人平均在職年數後取對數。
<i>LOSS</i>	= 虛擬變數, 若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年有淨損時為 1, 否則為 0。
<i>SIZE</i>	= 公司規模, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年總資產取對數。
<i>BTM</i>	= 帳面市值比, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年權益帳面價值/普通股市值。
<i>LEV</i>	= 負債比率, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年總負債/總資產。
<i>EMP_PAY</i>	= <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年員工平均薪酬。
<i>CHEMP</i>	= 兩年度平均員工人數變動比例, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年和 <i>t-1</i> 年員工人數差/ <i>t-1</i> 年員工人數。
<i>RD_EMP</i>	= <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年研究發展支出/總薪資。
<i>SUPERVISOR</i>	= 擔任監督職務員工薪酬比例, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年 (經理人總薪酬-總經理及副總經理薪酬)/總薪酬。
<i>LOCATE</i>	= 公司總部位置之虛擬變數, 若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年總部位於六個直轄市之一, 其值為 1, 否則為 0。
<i>FIRM_AGE</i>	= 公司經營年數, <i>i</i> 公司 <i>t</i> 年的經營年數取對數。
<i>RD</i>	= 研發能力, <i>i</i> 公司 <i>t</i> 年研究發展費用/營業收入。
<i>RNOA</i>	= 淨營運資產收益率, <i>i</i> 公司 <i>t</i> 年稅後營業利益/(總資產-現金-流動負債)-同產業淨營運資產收益率之中位數。
<i>RNOA_VAR</i>	= 淨營運資產收益率的波動性, <i>i</i> 公司前五年淨營運資產收益率的標準差。
<i>LABOR</i>	= 勞動生產率, <i>i</i> 公司 <i>t</i> 年營業收入淨額/ <i>t-1</i> 年員工人數。
<i>CAPITAL</i>	= 資本密集度, <i>i</i> 公司 <i>t</i> 年和 <i>t-1</i> 年不動產、廠房及設備差/ <i>t-1</i> 年總資產。
<i>GROWTH</i>	= 營收成長率, <i>i</i> 公司 <i>t</i> 年和 <i>t-1</i> 年營業收入淨額差/ <i>t-1</i> 年營業收入淨額。
<i>TENURE</i>	= 員工流動率, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年員工流動率。
<i>MTB</i>	= 市價對帳面價值比, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年普通股市價對帳面價值比。
<i>SPR_PEER</i>	= 同產業簡單薪酬差距之平均, <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年同產業簡單薪酬差距之平均數。

附錄 1 變數定義 (續)

變數名稱	定義
<i>AB_RATIO</i>	= 異常薪酬差距，參照 Shin et al. (2015)模型部分變數估計之殘差項。
<i>Adj_RATIO</i>	= 調整後異常薪酬差距，以 Shin et al. (2015)模型部分變數估計之異常薪酬差距 (<i>AB_RATIO</i>) - 同產業平均異常薪酬差距。
<i>REPORT</i>	= 虛擬變數，若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年自願性揭露企業社會責任報告者，其值 1，反之則為 0。
<i>GEN</i>	= 女性董事比例， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年女性董事人數/董事會總人數。
<i>AUDIT</i>	= 虛擬變數，若 <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年有審計委員會，其值為 1，反之則為 0。
其他變數	
<i>SPR</i>	= 簡單薪酬差距， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年高階經理人平均薪酬/員工平均薪酬。
<i>EPR</i>	= 可解釋薪酬差距， <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年可解釋高階經理人平均薪酬/可解釋員工平均薪酬。
<i>EXPLAIN_MAN</i>	= <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年可解釋高階經理人平均薪酬。
<i>EXPLAIN_EMP</i>	= <i>i</i> 公司第 <i>t</i> 年可解釋員工平均薪酬。