

社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估報告



受評公司：東碩資訊股份有限公司

報告日期：中華民國 113 年 02 月 06 日

目錄

一、前言	2
二、評估執行程序相關資訊	4
三、八大構面重點說明與整體觀察	6
四、總評與建議	9

一、前言

公司治理的重心在董事會，而董事會能否有效運作，並實質發揮它對經理部門的指導及監督功能，端賴董事會之專業組合、明確分工及董事長之有效領導暨成員們之持續學習與適當時間的投入。

我國自民國 91 年 10 月公布「上市上櫃公司治理實務守則」迄今已二十餘載，國內公司治理生態環境漸趨成熟，企業董事會效能的定期檢討與持續提升，是健全公司治理重要的關鍵因素，也是邁向企業永續經營的驅動方法。而外部獨立的專業機構可以協助個別企業檢視並衡量董事會運作進一步精進的機會。

中華公司治理協會（以下簡稱本協會）為獨立、專業的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構，參照經濟合作發展組織(OECD)2015 年發佈之公司治理原則，兼顧台灣法制環境與企業特性，於民國 94 年起推出公司治理制度評量、評鑑服務及 105 年推出董事會績效第三方評估服務，迄今已服務近 600 家次，其範圍橫跨各類型產業，亦涵蓋不同股權結構及董事會成員組合之公有事業、上市上櫃公司及一般公開發行及非公開發行公司。

本協會以豐富的公司治理制度評量、評鑑及董事會績效評估執行經驗與學習為基礎，從企業經營的計畫、執行、監督與考核循環，及董事會與經理部門的分工合作，定義本協會「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下八大構面：

1. 董事會之組成。
2. 董事會之指導。
3. 董事會之授權。
4. 董事會之監督。
5. 董事會之溝通。
6. 內部控制及風險管理。
7. 董事會之自律。
8. 其他（如董事會會議、支援系統等）。

定期評估企業董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、功能性委員會和董事會間的角色和責任，亦可檢視企業董事會在企業不同的發展階段下，是否適切地關注重要經營議題，投入足夠的資源，並以合適的方式來面對企業成長與永續經營相關議題。定期的董事會績效外部評估，更是企業向員工、客戶、供應商、投資人及其他資本市場參與者等利害關係人，展現企業董事會承擔及前瞻領導的品格。

二、評估執行程序相關資訊

(一) 評估程序：

日期	主要程序
112.11.17	公司完成報名程序
112.11.27	公司開始進行評估自評作業
112.12.11	公司完成評估自評作業
113.01.11	協會評估委員與專員共同進行書審作業
113.01.23	協會評估委員與專員視訊訪評
113.02.06	協會出具評估報告書

(二) 評估資料檢視期間：

111 年 12 月 01 日～112 年 11 月 30 日

(三) 視訊訪評評估小組：

執行委員暨召集人：王淮

執行委員：林嬪娟

評量主任：蔡宜芳

評量專員：蔣嘉蓉

(四) 評估公司視訊訪評出席人員：

董事長暨總經理	曹 賜 正 先生
獨立董事（審計委員會召集人）	劉 助 先生
獨立董事（薪資報酬委員會召集人）	李 傳 德 先生
公司治理主管	李 家 鳳 女士
稽核主管	賴 如 芬 女士



三、八大構面重點說明與整體觀察

(一) 構面重點說明

1. 董事會之組成

董事會以集體議事方式督導企業的運作，因此，董事會之組成應符合企業營運發展的需求，以期能有效發揮指導與監督功能。而追求永續經營的企業，應規劃董事會的傳承及發展，並定期檢視現有董事會之組成、分工，以及成員之遴選、提名與聘任過程是否嚴謹周全。

2. 董事會之指導

董事會是企業經營決策的指揮中心。董事會應植基於公司的內外在環境，審視企業自身的優勢與資源，來設定及調整公司的願景、長短期目標與其達成的策略，並有效督導與確保經理部門落實策略執行以達成目標。

3. 董事會之授權

董事會在召開會議的時間之外，應透過職責的分工及對經理部門之授權，確保企業依循既定的政策、制度、目標及策略落實執行。董事會亦應建置被授權單位有效即時的回報機制，以作為決策或督導作為調整的參考。

4. 董事會之監督

董事會之監督，應藉由設置獨立的內部稽核專職人員，並借重外部專業會計師，與其他有效機制如吹哨人制度來落實，以合理確保企業合規及有效運作。

5. 董事會之溝通

現代的企業領導與管理中，董事會的「有效溝通」是一項核心職能。董事會指導與監督的功能，須奠基於良好的溝通機制始得以有效發揮。董事會溝通對象包括董事會自身成員、經理部門、股東，以及其他利害關係人；董事會也必須關注溝通的議題、溝通與反饋機制及良好互動文化的孕育。

6. 內部控制及風險管理

內部控制及風險管理，是確保企業有效管理的兩大機制。企業應根據其目標，定期辨識重要的風險事項，定義風險容忍度，並建置健全的內部控制制度，以合理保證企業運作成果。董事會是內部控制與風險管理的督導機構，董事會除監督企業的內部控制制度及風險管理系統的有效執行外，亦應定期檢視其適當性，確保與時俱進。

7. 董事會之自律

董事會確定企業經營方向，督導經理部門達成企業目標。董事會職能之發揮攸關企業的興衰成敗，董事會及其成員應高度自律及當責，確保企業持續創造價值及永續經營。

8. 其他如董事會會議、支援系統等

專業且健全的董事會議事支援系統，如公司治理人員選任及職責定期檢視、議程議項的規劃、充分資訊的提供、會議的紀錄與會後的追蹤管理、新任董事職前講習及董事的持續進修等，均能有效的協助董事會及董事發揮其職能。

(二) 整體觀察

貴公司前身濟暉科技股份有限公司，設立於民國 82 年，初期以電纜銷售為主要業務，並逐漸拓展 USB 系列產品與電子線材市場，後於 90 年 3 月正式更名為東碩資訊股份有限公司。貴公司股票於 103 年 8 月在財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心正式掛牌公開買賣，經營電腦週邊及無線消費性產品之研發與生產製造，透過產品線多元化與創新性設計，提供國際客戶及製造夥伴專業、快速、完善的銷售服務。公司關注企業社會責任之實踐，除了於公司內部設立的「幸福小組」外，也成立「東碩公益信託教育基金」及「東碩有愛志工團」，致力於舉辦各項環境保護、人文教育及慈善活動，秉持知足、感恩、善解、包容的理念，實踐企業永續發展的承諾。

貴公司董事會於 110 年 8 月改選，選任 9 席董事，又於 112 年 11 月股東臨時會增選獨立董事 1 名，目前董事會由 6 席個人董事、4 席獨立董事組成，其中包含女性董事 4 名。董事會成員涵蓋行銷、科技、經營管理、財務金融、電子產業之專業與經驗，整體董事會組成符合公司營運發展需求。

貴公司董事會轄下設有薪資報酬委員會與審計委員會，薪資報酬委員會設立於 100 年 10 月，審計委員會設立於 105 年 7 月，委員會職責與組織規程公告於公司網站。本次評估期間分別召開 3 次薪資報酬委員會及 7 次審計委員會。

貴公司設有隸屬於董事會之稽核室，稽核主管每月將稽核報告呈送各獨立董事，每季向審計委員會及董事會提報稽核執行與內控運作情形。另外，獨立董事與稽核主管固定於每次審計委員會會前進行單獨溝通，但未留下書面溝通紀

錄。會計師透過正式會議與獨立董事互動，交流法規趨勢、查核方向與財務報告查核、核閱等內容。

貴公司於 108 年 11 月由董事會決議通過設置公司治理主管以協助董事會、功能性委員會及股東會等相關事宜。在董事就職方面，貴公司安排個別董事於就任前至公司實地參訪，並由董事長親自向董事說明業務運作情形。

為提升董事會職能，貴公司訂有「董事會績效評估辦法」，每年執行董事會、董事成員及功能性委員會之自我評估，並將評估結果呈報董事會；最近一次評估結果於 112 年 3 月 17 日提報董事會；同時，辦法中規範公司至少每三年由外部專業獨立機構進行評估。



四、總評與建議

本協會之董事會績效評估訪評小組，由具獨立性且經驗豐富的執行委員與專員所組成，以八大檢視構面之精神為本，參閱貴公司填答之開放式問卷、提供之各項資料（評估期間召開之董事會議事錄、各功能性委員會議事錄）與公開資訊等，並視訊訪談相關成員。

經由訪評小組檢視資料、視訊訪談溝通與互動觀察結果，彙集整理提出總評與建議事項如後，供貴公司內部使用，以為後續規劃、建置及強化董事會職能之參考。

總評：

1. 貴公司董事會組成考量性別之平衡，10 席董事中 4 席為女性董事，顯示公司重視董事會成員之多元性。董事會成員各自具備符合公司現階段經營管理與營運所需之背景與經驗，有利於公司總體業務發展。
2. 貴公司董事會議事氛圍開明，董事長採開放式領導風格，對於公司未來經營計畫及重大議案，董事長均與董事個別溝通，董事會成員則透過不同會議與餐敘場合表達意見，使各項董事會議題得以充分討論，有助提高議案決策品質，。
3. 貴公司於 110 年首次委由外部專業獨立機構辦理董事會績效評估，藉由獨立客觀之檢視，尋求精進機會。今(113)年再次委任本協會持續辦理評估，貴公司董事長、獨立董事與經營階層於實地訪評時亦樂於接受訪評委員各項精進建議，彰顯董事會對於落實公司治理制度及提升董事會效能之積極態度。

建議：

1. 為回應永續發展議題，貴公司現已訂有永續發展實務守則，並設立永續發展委員會，由董事長親自帶領高階經理人推動永續發展相關業務。建議貴公司考慮將永續發展委員會位階提升至董事會轄下之功能性委員會，委員會半數以上成員由獨立董事擔任，由董事會監督與指導公司永續發展推動計畫，宣示公司追求永續治理之決心。
2. 貴公司尚未制定明確之風險管理政策與程序，現行之風險管理係由各部門依權責自行控管。建議貴公司以「上市上櫃公司風險管理實務守則」及「公司治理 3.0- 永續發展藍圖」為本，參照公司階段性發展策略建立風險管理政策，並設置隸屬於永續發展委員會之風險管理小組，統一檢視公司各類風險管理執行情形，並定期向審計委員會與董事會報告運作狀況。
3. 貴公司稽核主管之年度績效，目前係由董事長進行考核。鑑於稽核主管與審計委員會互動密切，建議貴公司內部稽核主管之工作目標訂定及績效考核，宜參酌審計委員會之意見，以強化內部稽核之獨立性及審計委員會對內部稽核之督導職能。
4. 貴公司依董事會績效評估辦法辦理董事會、董事成員及功能性委員會績效評估，惟僅董事成員績效自我評估問卷為董事成員填寫，董事會及功能性委員會之績效評估問卷均由股務單位協助填答。為善盡董事會當責功能，建議貴公司檢視董事會績效評估問卷與辦法之設計，並由董事會及功能性委員會成員填答，使其能適當反映董事會、功能性委員會及個別董事之意見，以利評估後之檢討與精進。
5. 貴公司尚未訂定與董事成員連結之重大偶發事件通報程序。建議貴公司針對偶發性重大資訊，訂定明確通報制度與程序，內容至少包含應通報之事件或資訊種類、通報期限、通報方式與層級等，以確保所有董事會成員均能及時充分掌握公司重大偶發狀況，確實發揮督導效能。
6. 貴公司目前稽核部門僅設置一名主管，公司治理主管係由財務部經理兼任。有鑑於董事會及功能性委員會對於提升公司治理與強化風險管理之督導責任與日俱增，建議貴公司定期檢視公司治理與內部稽核業務之人力配置，給予足夠資源，以有效協助董事會善盡督導職能。



社團法人中華公司治理協會
TAIWAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION

10089 台北市羅斯福路三段 156 號 4 樓 / Tel: 02-2368 5465 / Fax: 02-2368 5393