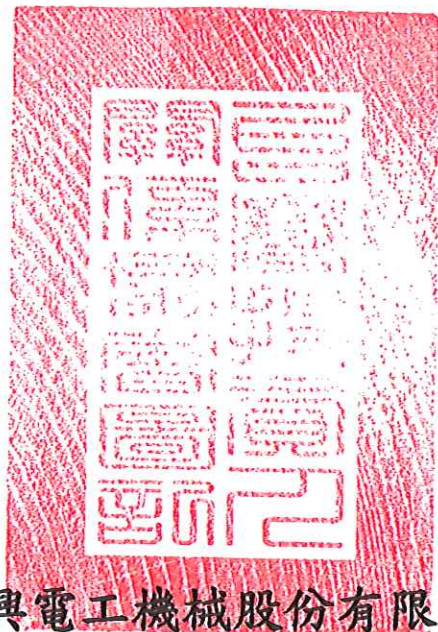


TIRI

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

董事會績效評估報告



受評公司：中興電工機械股份有限公司

報告日期：中華民國 112 年 01 月 03 日

目錄

壹、前言.....	2
貳、獨立性聲明.....	3
參、評估範圍及構面.....	4
肆、評估執行程序.....	6
伍、結論及建議.....	11

壹、前言

董事會效能為公司治理基石，是評估公司治理機制優良與否的重要指標。

依據公司法第二百零二條規定，公司業務之執行，除公司法或章程規定應由股東會決議之事項外，均應由董事會決議行之。由此可見，董事會為公司最高之核決層級，其能否健全運作、有效發揮功能，關係到企業經營之成敗。

據此，民國 91 年，臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心，共同制定《上市上櫃公司治理實務守則》，並將『強化董事會職能』列為公司治理重要的一環，其第三十七條內容說明：「上市上櫃公司宜訂定董事會績效評估辦法及程序，除應每年定期就董事會及個別董事進行自我或同儕評鑑外，亦得委任外部專業機構或以其他適當方式進行績效評估。」。

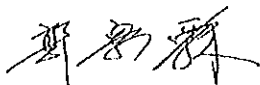
另外，為落實公司治理並提升公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，故依據《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條規定訂定《董事會績效評估辦法》參考範例，其第三條說明：「公司董事會績效評估之執行，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成。」。

貳、獨立性聲明

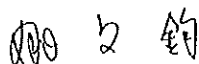
本執行委員負責評估 中興電工機械股份有限公司 (下稱受評公司) 董事會績效，秉持公正客觀態度且無任何影響獨立性之情事。茲聲明如下：

- 一、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：
 1. 與受評公司有直接或間接之重大財務利益。
 2. 與受評公司或其董監事間，有足以影響獨立性之商業關係。
 3. 自受評公司或其董監事、經理人或主要股東價值重大之饋贈或禮物(其價值未超越一般社交禮儀標準)。
- 二、本執行委員與受評公司之董監事或經理人未有配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。
- 三、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未擔任受評公司董監事、經理人或對評估有直接且重大影響之職務。

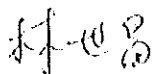
執行委員 郭宗霖：



執行委員 姚文鈞：



執行委員 林世昌：



參、評估範圍及構面

本協會受 中興電工機械股份有限公司（下稱受評公司）之委託，對其董事會（不包含其下之功能性委員會）運作情形進行績效評估，評估範圍不包括受評公司其他機關及個別董事表現。

本協會參考《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條及《董事會績效評估辦法》參考範例第三條，並融入「公司治理 3.0-永續發展藍圖」指引，針對整體董事會運作情形規劃設計出評估問卷，其問卷涵蓋五大構面：

一、 董事會組成及專業發展

評估內容涵蓋：董事會結構、董事組成多元化、董事進修情形、董事培訓規劃等。

二、 董事會決策品質

評估內容涵蓋：董事決策所需資訊之完整性與及時性、董事參與會議程度、董事會開會頻率及時間配置等。

三、 董事會運作效能

評估內容涵蓋：內部關係經營與溝通、董事對公司營運參與及掌握程度、董事會與會計師溝通情形等。

四、 內部控制及風險管理

評估內容涵蓋：董事對公司營運風險之管理、公司內部規章之制定與執行、對公司內控制度有效性之督導、內外部舉報管道之暢通等。

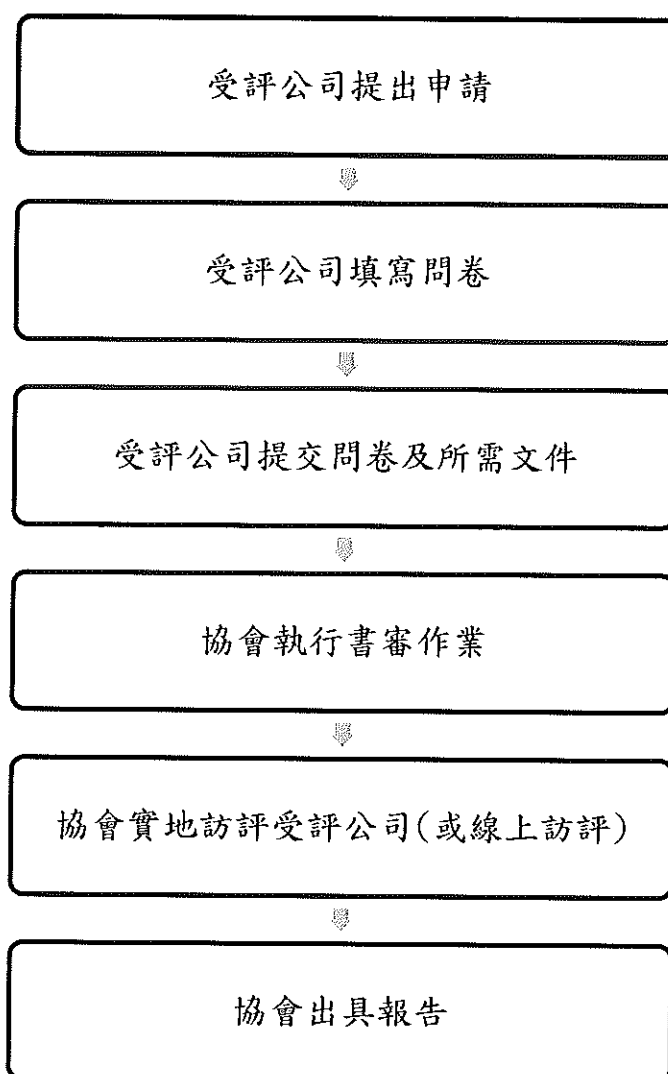
五、 董事會參與企業社會責任程度

評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。

肆、評估執行情序

本協會評估程序係結合受評公司提供之文件、自評問卷、及實地訪談三種方式進行評估，並依據評估結果出具績效評估報告，其相關程序說明如下：

一、評估流程

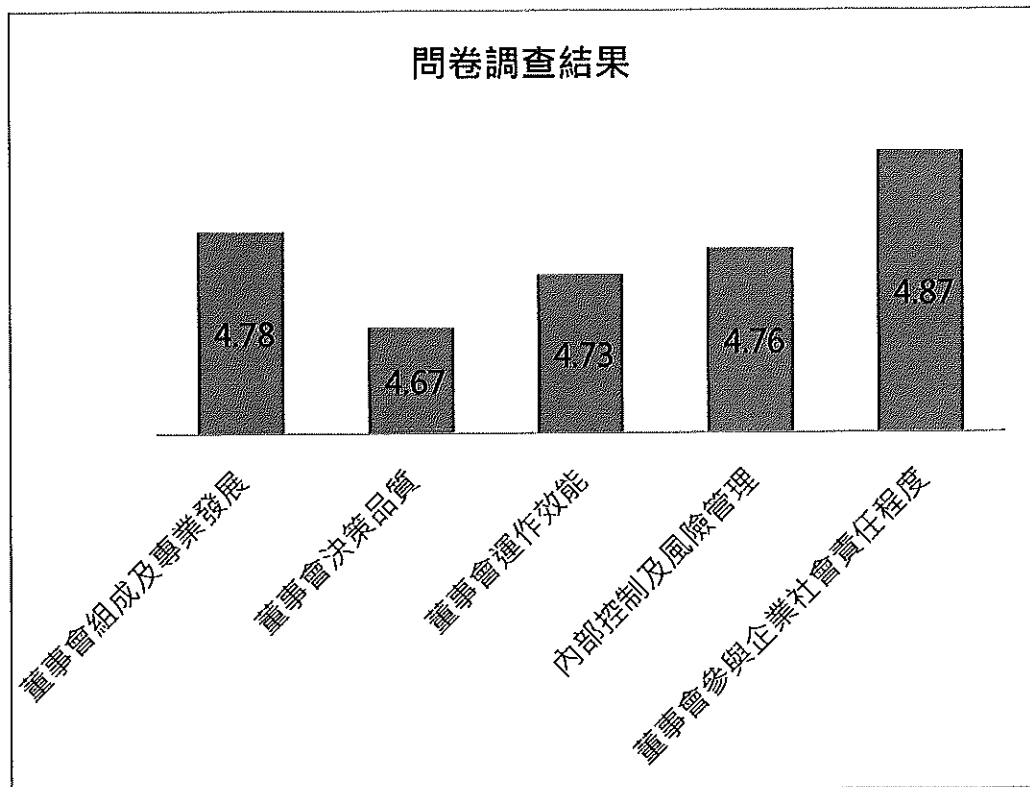


二、受評期間

民國 111 年 01 月 01 日至 111 年 12 月 31 日

三、問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員(董事六席及獨立董事三席，共九席)
2. 回收情形：100%
3. 問卷評估方式：問卷係以 1 至 5 之量度評估，1 為未能滿足(非常不同意)，5 為皆能滿足(非常同意)。
4. 問卷評估結果：



四、實地訪評

1. 訪評日期：民國 111 年 12 月 21 日
2. 訪評方式：實體訪談
3. 訪評對象：
 - 江義福 董事長
 - 陳瓊讚 獨立董事(審計委員會召集人)
 - 賴靜鳳 管理處處長暨公司治理主管
 - 陳立文 稽核主管

五、訪評摘要：

受評公司民國 109 年 06 月 22 日全面改選董事會，由六席董事及三席獨立董事組成，共計九席；董事長與總經理非為同一人或互為配偶或一親等親屬關係，使其職權明確劃分；為強化董事會職能，使董事會對公司財務業務做出客觀獨立之判斷，董事間無具有配偶或二親等以內之親屬關係；且為落實推動我國性別平等政策綱領，提高女性決策參與並健全董事會結構，女性董事占一席，成員專業背景涵蓋經營管理及公司營業所需之機電、化工、法學專業；為強化董事會監督功能，獨立董事三席達董事席次三分之一以上，且其連續任期均未超過三屆，顯示獨立董事能客觀行使職權，避免因久任

致降低獨立性。

受評公司創立於民國 45 年，以電動機與發電機的製造廠起家。歷經半世紀的蛻變，已跨入停車場管理、電力工程業務、大型工具機製造及氫能燃料電池、太陽能光電等產業，邁向多角化經營。尤其為發展綠能產業，投入了大量資源成立氫能研發中心，與國際大廠進行技術合作，開發出「移動車載」和「發電」兩大應用系列產品。

為強化資通訊安全之風險管理，受評公司透過制定「資訊安全管理辦法」、「電腦資訊作業辦法」、「軟體資產管理辦法」等管理辦法確保作業環境及資料處理、交換、控管的安全機制，亦在前述事業體之外，另外設置資訊處、管理處「重大緊急事務處理小組」負責資安治理，不定期向員工舉辦資安教育訓練，加強同仁的資安意識。此外，受評公司訂有「防範內線交易管理作業程序」及「誠信經營守則」，兼有違規之懲戒及申訴制度，上至董事及高階主管，下至員工、供應商、客戶，均要求以公平及透明的方式進行商業活動。

而受評公司為降低各項營運活動對環境或社會的破壞，林口廠引進 ISO 14001 環境管理系統及 ISO 45001 職業安全衛生管理系統制度，分別於民國 109 年取得驗證。供應鏈管理方面，優先考量「取得環保標章或綠建築標章」、「符合再生材質、低汙染、可回收、省資源」、

「不使用衝突礦產」的產品與供應商，每年藉書面或實地評鑑及每月交貨評核確認供應商履約的能力品質(Quality)、交期(Delivery)、服務(Service)，評核結果達 70 分以上方為合格供應商；廠內則逐步汰換 LED 燈具、汰換空汙設備、更換活性碳耗材、設置太陽光電裝置兼售電給台電等以減少溫室氣體排放，58%的廢棄物(木棧板、汞燈泡)交由合法處理商回收再利用，餘 42%的廢棄物焚化處理。除此之外，為再健全公司治理，董事會於民國 109 年 02 月 14 日決議通過任命賴靜鳳管理處處長擔任公司治理主管，與高階管理階層一同負責企業社會責任相關議題之處理與報告，主動揭露公司 ESG 資訊，並已分別於民國 111 年 08 月 17 日及 12 月 22 日公開資訊觀測站上傳申報民國 110 年中/英文版永續報告書。

伍、結論及建議

本協會根據受評公司提供之董事會議事錄、內部現行政策、其他輔助文件及公開資訊，並結合自評問卷與實地訪談結果出具本份評估報告，並彙整出評估結論與建議事項，供受評公司內部使用，以為後續研擬相關改善措施決策之參考。

本協會之評估結論及建議事項說明如下：

一、設置「永續發展委員會」之功能性委員會

受評公司已訂定永續發展實務守則，並由董事會授權高階管理階層處理，不定期向董事會報告落實情形。但因應國際趨勢，企業要能有效落實 ESG，企業應由上而下推動，上到董事會、下到各部門執行人員，因此建議受評公司成立「永續發展委員會」之功能性委員會，其人數不少於三人，半數以上成員為獨立董事，且有一名以上成員具備該委員會所需之專業能力，協助董事會持續推動及強化公司永續經營與企業社會責任相關之公司治理，以及用較高的視角檢視公司營運的資源配置和績效如何與永續報告書做系統性的連結和呈現，進而健全董事會監督功能及強化管理機能。

二、 永續報告書取得第三方驗證

受評公司已分別於民國 111 年 08 月 17 日及 12 月 22 日公開資訊觀測站上傳申報民國 110 年中/英文版永續報告書，惟該永續報告書並未取得第三方驗證，依上市上櫃公司永續發展實務守則第二十九條規定，上市上櫃公司編製永續報告書應採用國際上廣泛認可之準則或指引，以揭露推動永續發展情形，並宜取得第三方確信或保證，以提高資訊可靠性。故建議受評公司每年九月底前所編製之永續報告書取得第三方驗證。

三、 制訂董事會成員及重要管理階層之接班規劃

受評公司目前尚未揭露董事會成員及重要管理階層之接班規劃，依上市上櫃公司治理實務守則第三十七條之一規定，上市上櫃公司宜建立管理階層之繼任計畫，並由董事會定期評估該計畫之發展與執行，以確保永續經營，建議公司訂定董事會成員(至少包括董事長)及重要管理階層(至少包括最高經理人，如總經理、總裁、執行長等)之接班規劃，並於公司網站或年報中揭露其運作情形(如：相關培育、培訓情形、接任職務預定時程等)。

四、 董事成員中具員工身分之人數不宜逾董事席次三分之一

受評公司董事成員中，法人董事代表人郭慧娟董事兼任總經理、法人董事代表人張偉荃兼任副總經理，法人董事代表人江馥年兼任啲房事業群營運長，共計三席董事具集團員工身分，達董事席次三分之一，依上市上櫃公司治理實務守則第二十條第三項規定，董事會成員組成應考量多元化，除兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一外，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，故建議受評公司未來規劃董事成員時，具集團員工身分董事低於董事席次三分之一，以更健全董事會結構，對於存有潛在利益衝突時，董事會有人數足夠之非執行董事為公司做出獨立判斷。

五、 設置專任公司治理主管

依上市上櫃公司治理實務守則第三條之一規定，上市上櫃公司宜依公司規模、業務情況及管理需要，配置適任及適當人數之公司治理人員，並應依主管機關、證券交易所或櫃檯買賣中心規定指定公司治理主管一名，為負責公司治理相關事務之最高主管。目前受評公司已設置公司治理主管，惟其係由管理處處長兼任，非屬專職單位，建議設置專任之公司治理主管負責公司治理相關事務，以更健全企業之公司治理。

六、 提前規劃董事會成員年度進修課程

經檢視公開資訊觀測站受評公司申報民國 111 年度董事進修情形，仍有部分董事尚未完成「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規範之進修時數，即新任者至少 12 小時，續任者至少 6 小時。為使董事會成員有效發揮職能，鼓勵公司董事持續進修以掌握最新知識，提高應變能力，亦符合主管機關對於董事會成員的進修時數要求，建議受評公司議事單位提前規劃董事進修課程，可依照董事會成員之興趣及實務上需求，安排線上或實體課程，以輔助董事獲取新知、與時俱進並熟悉自身於董事會之角色、功能、責任及義務，藉以強化董事會職能，符合主管機關期待，還能夠幫助董事會成員更能融入公司營運之節奏。

七、 制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫

依上市上櫃公司治理實務守則第三十七條之二規定，董事會對上市上櫃公司智慧財產之經營方向與績效，宜進行評估與監督，以確保公司以「計劃、執行、檢查與行動」之管理循環，建立智慧財產管理制度。因目前在政府綠能與節能減碳政策下，受評公司氫能研發中心持續在再生能源領域進行開拓，投入大量資源建置完整實驗室，擁有台灣最高功率的電堆測試機台及高精度氣體分析儀，且亦是台灣唯一能開發大於 10KW 級燃料電池、以及兼具開發燃料電池系統、

甲醇水重組器與電力調節器之廠商，故建議受評公司制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，並於公司網站或年報揭露執行情形，且至少一年一次向董事會報告，透過建立智財管理制度，強化董事會監督功能，以健全公司治理架構，相關制度的建立亦符合主管機關的要求和期待。

八、參酌審計品質指標(AQI)評估簽證會計師之獨立性及適任性

因應「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃提升財務報告之審計品質，金融監督管理委員會已於民國 110 年 08 月發布審計品質指標(AQI)揭露架構，內容包括專業性、獨立性、品質控管、監督、創新能力等 5 大構面及 13 項指標，大致涵蓋審計品質攸關之項目，以利公司審計委員會於選任或每年評估委任簽證會計師時，得以更有效地執行。因高品質審計服務能提高財報之確信程度，提升利害關係人對公司財務資訊之信賴，因此建議受評公司民國 112 年選任或執行年度評估簽證會計師之適任性時，應向簽證會計師事務所取得 AQI 資訊作為評估之參考，以利審計委員會於選任或評估簽證會計師時，得以更有效客觀評估簽證會計師事務所及查核團隊之審計品質，確保公司財務報告之可信賴度。

九、 每年召開至少二次法人說明會

受評公司為實收資本額約新台幣 47.61 億元之上市公司，除每年定期揭露中/英文財務資訊展示現有經營績效外，亦已於民國 111 年 08 月 18 日應永豐金證券之邀請參加法人說明會，說明公司近期營運概況及未來經營策略暨展望，惟民國 111 年度僅召開一次法人說明會，建議受評公司每年受邀(自行)召開至少二次法人說明會且兩次法人說明會間隔三個月以上，透過提高召開法人說明會頻率，使投資人以更平等、及時且低成本地獲取攸關的訊息，並建立與投資人溝通之平台，增進投資人對公司之了解、強化公司資訊透明度，並提升公司知名度暨健全公司治理。

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute