

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：建達國際股份有限公司

報告日期：中華民國 114 年 11 月 20 日

目錄

一、前言	2
二、公司概況與治理特色	4
三、評估建議	6
四、附錄	
(一) 五大構面重點說明	7
(二) 評估執行說明	9
(三) 獨立性聲明	10

一、前言

經濟經濟合作發展組織 (OECD)2023 年發佈之 G20/OECD 公司治理原則 (Principles of Corporate Governance) 指出，公司的治理框架應確保公司的策略指導，董事會對管理階層的有效監督，以及董事會對公司和股東的責任。健全的公司治理機制是公司永續發展與具高度韌性的支柱。

公司治理的重心在董事會，而董事會能否根據公司願景與目標有效運作，並實質發揮其對管理部門的指導及監督功能，有賴董事會之專業組合、明確分工、董事長有效領導及所有董事會成員的誠正勤勉、協力合作與持續學習。而董事會成員應在充分知情的基礎上，善意、盡職、謹慎地行事，並以公司和股東的最佳利益為出發點，同時考量利害關係人的權益。

中華公司治理協會（以下簡稱本協會）為專業、獨立的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構。自民國 94 年起，本協會參照 OECD 發佈之公司治理原則，兼顧我國公司治理生態系統（含法制環境、社會與產業特性），陸續推出公司治理制度評量、評鑑服務。於 105 年更率先市場推出第三方董事會績效評估服務，迄今已服務超過 600 家次之公用事業、上市上櫃公司、一般公開發行及非公開發行公司。

公司董事會績效的定期檢討與持續提升，符合公司的長期利益，也是公司邁向永續經營的重要驅動力。定期評估董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、各功能性委員會及董事會的角色和職能發揮，亦可檢視董事會在公司不同發展時期，是否適切地關注重要治理及經營議題、投入適當的資源，並以合適的方式積極面對企業成長與永續經營相關議題。

除了董事會績效的年度自我評估，定期的董事會績效外部評估，不但可以協助董事會檢視並尋求進一步精進的機會，更是公司向利害關係人展現負責任、高道德標準及持續改進的品格。本協會之董事

會績效評估服務，係藉由獨立專業的外部團隊，根據個別公司的發展情況，透過書面檢視公司董事會運作狀況，及實地與董事會成員互動，協助公司定期探討董事會職能發揮情形，共同尋求最能展現公司文化及特色，且符合公司階段性發展目標之董事會精進機會。

本協會定義現行「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下五大構面（參見四、附錄（一）之說明）：

1. 董事會之組成與分工。
2. 董事會之指導與監督。
3. 董事會之授權與風管。
4. 董事會之溝通與協作。
5. 董事會之自律與精進。



二、公司概況與治理特色

貴公司創立於民國 84 年 11 月 1 日，隸屬於威盛集團，從事電腦及事務性機器設備批發、資訊軟體批發及電腦設備安裝相關業務，公司股票於 90 年 10 月 25 日掛牌上櫃。

貴公司於 113 年 6 月 20 日進行董事會改選，選任 7 席董事，包含 3 席獨立董事、4 席法人董事，其中含 1 席女性董事。董事會成員分別具有經營管理、財經法律、財金、會計等專業。

貴公司於評估期間共召開 4 次董事會、4 次審計委員會、2 次薪資報酬委員會。

貴公司總經理於每季董事會就策略、人才、風險管理等重大議題，作全面性業務報告；董事會會議外亦會安排向個別獨立董事報告並徵詢意見，另外公司每年安排各部門主管與獨立董事聚餐，以進行非正式的交流，董事會與經營團隊溝通互動順暢。

貴公司最大經營挑戰為缺工及中層員工流動性，總經理與經營團隊積極規劃和執行薪酬獎金激勵措施，並搭配相關培育機制（如菁英會及由協理帶領分組磨練同仁領導力），顯見公司針對中高階主管職能人才之培訓與養成具備明確作法，並設定職涯發展路徑，以作為延攬、留住優秀人才之基礎。總經理與經營團隊定期向董事會報告相關規劃及進展，以利董事會指導及監督職能發揮。

貴公司依「進貨、銷貨、存貨」面向做全方位的風險管理，從客戶、銷售端，拓展到整體供應鏈，並建置供應商評鑑制度，亦調整功能分工以強化風險控管，並積極向董事會報告，以利董事會掌握相關風險。

貴公司於 111 年設置公司治理主管，並於 113 年 5 月 3 日經董事會決議通過委由行政運籌中心副總經理林彩蓉擔任公司治理主管，保障股東權益並強化董事會職能。公司治理主管主要職責為提供董事執行業務所需資料、依法辦理董事會及股東會相關事宜、製作董事會及股東會議事錄等。另貴公司由公司治理主管擔任永續發展小組執行秘書，永續發展小組負責擬定永續發展方針，且於公司內部推行及落實。

貴公司依董事會績效評估辦法每年定期進行績效評估、將績效評估之結果提報董事會。113 年董事會績效評估於 114 年 3 月 10 日將評估結果提報董事會。

貴公司於本年度再度委託外部專業獨立機構進行董事會績效評估，顯見公司自我精進，提升董事會效能之企圖心，值得肯定。



三、評估建議

1. 貴公司積極規劃及執行永續相關事宜，建議貴公司未來可提升現有永續發展小組之層級，成立董事會層級的永續發展委員會。在該委員會正式成立前，建議先邀請獨立董事參加永續發展小組，俾利董事會成員對永續發展工作規劃、執行之掌握與瞭解。
2. 貴公司在人才培育及風險管理事務上，已有相當的規劃及落實，為使董事會便於追蹤查考其進展，建議貴公司總經理與經營團隊在董事會及功能性委員會另安排專案報告，並留下相關會議紀錄，且針對該作法制定明文辦法，以利內外溝通及問責性依據。
3. 為強化審計委員會對內控制度與財務報表之督導職能，建議貴公司建置內部稽核主管、簽證會計師分別與審計委員會單獨溝通（如閉門會議）之機制，且留下書面紀錄；另外，也建議貴公司在考核內部稽核主管績效時，能參酌審計委員會意見，以彰顯內部稽核之獨立性，並落實審計委員會指導與督導職責。
4. 貴公司再度進行外部董事會績效評估，足見十分重視外部專業機構意見。建議貴公司審視和彙整近年之評估結果、提出改善措施、列入追蹤項目，並向董事會報告，藉以提升董事會治理水準，強化利害關係人之信任。

四、附錄

(一) 五大構面重點說明

1. 董事會之組成與分工

董事會以集體議事方式督導公司的營運，因此，董事會之組成應符合公司營運發展的需求，且其成員之遴選、提名與選任過程應力求正式、嚴謹。為集思廣益並為董事會討論帶來多元化的思想，董事會組成應盡量擁有適當的背景和能力組合，以發揮最大整體戰力。

董事會應定期檢視董事會及功能性委員會之組成、分工與運作績效，精益求精並與時俱進，確定董事會擁有多元開放的領導與議事文化。另外，追求永續經營的企業，亦應積極規劃董事會的傳承及發展。

2. 董事會之指導與監督

做為企業經營決策的中心，董事會應植基於公司的外在環境，審視自身的優勢與資源，以設定及調整公司願景、目標與策略，並有效監督管理部門落實策略執行以達成目標。董事會於帶領公司實踐願景及目標過程，應指導公司的重要策略及行動方案、評估和督導主要經理人績效，發揮董事會的領導力。

此外，監督公司營運過程的守法守紀、督導高階經理人的培訓與繼任、督導公司 ESG 願景的實踐也是董事會確保企業穩健經營、降低風險的重要議題。

3. 董事會之授權與風管

董事會在履行關鍵職能時，應確保公司在風險管理框架內，有足夠的資源因應重大風險（例如：數位安全風險、稅務管理和稅納合規風險、供應鏈風險、環境保護合規風險和地緣政治風險等），使公司有足夠的韌性和可持續性。

董事會辨識重要的風險事項，定義風險容忍度，監督公司風險管理機制，並建置健全的內部控制制度，以合理保證企業營運成果。

董事會根據公司的目標、策略與組織架構，決定公司哪些重要營運事項（不限於財務、業務及人資）的核決權限應保留在董事會，哪些營運事項授權董事長及主要經理人，並定期檢視以確定其完整性與適當性。

董事會並藉由設置獨立的內部稽核專職人員、聘任外部專業會計師，輔以適當的功能性委員會，協助董事會合理確保公司依循既定的政策、制度、目標及策略落實執行。董事會亦透過薪酬委員會，督導高階主管績效考評的執行與薪酬制度的設計，以發揮激勵高階經理人的職能。

4. 董事會之溝通與協作

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。董事會指導與監督功能的發揮，及董事會授權與分工的落實，均有賴良好的溝通基礎與機制。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、溝通與反饋機制及董事會議事文化。

專業且健全的董事會議事支援系統能夠協助發揮董事會效能，包括公司治理人員職責明確及定期檢視、議程議事規劃、資訊提供、會議紀錄與會後的追蹤管理、新任董事職前訓練及董事的持續進修等。

5. 董事會之自律與精進

董事會引領公司的經營方向，董事會之作為攸關公司的興衰成敗，因而董事會高度自律、以身作則，並以高道德標準來履行其職責，是相當重要的。此高道德標準的展現，除了能讓利害關係人覺得公司可信及值得信賴外，更有助於公司誠信經營文化之塑造。

董事會必須定期對職能之發揮與運作績效進行評估，並確實檢討。董事應持續進修，強化自己對公司所屬產業、對經營團隊及對董事會職能的了解。此外，董事的傾聽能力，以及董事對群體決策及解決衝突的認知等技巧及軟實力，亦應不斷的思考與修練，以期對公司發揮更大的正向影響力。

(二) 評估執行說明

1. 評估程序：

日期	主要程序
114.07.17	公司完成報名程序
114.09.08	公司開始進行評估自評作業
114.09.19	公司完成評估自評作業
114.10.13	協會評估委員與專員共同進行書審作業
114.11.06	協會評估委員與專員進行公司視訊訪評
114.11.20	協會出具評估報告書

2. 評估資料檢視期間：113 年 09 月 01 日～114 年 08 月 31 日

3. 視訊訪評評估小組：

執行委員暨召集人：洪英正
執行委員：何佩諸
研究員：閻書孝
評量主任：蔡宜芳

4. 視訊訪評受評公司出席人員：

董事長	王 雪 紅 女士
獨立董事 / 審計委員會召集人	陳 稻 松 先生
獨立董事 / 薪資報酬委員會召集人	廖 文 華 先生
董事	張 育 達 先生
總經理	陳 文 康 先生
公司治理主管	林 彩 蓉 女士
稽核主管	羅 邦 彥 先生
財務部財務處經理	蕭 秀 娟 女士

(三) 獨立性聲明

本協會執行建達國際股份有限公司董事會績效評估作業之執行委員及負責專員，秉持公正客觀、誠信態度且無任何影響獨立性之情事，並皆已簽署保密聲明書及獨立性暨誠信原則聲明書。



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