

110年
董事會績效外部評估報告



中鼎公司 110年董事會績效外部評估

為落實公司治理並提升董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，本公司爰依上市上櫃公司治理實務守則第37條規定，於105年12月13日經董事會決議訂定「董事會績效評估辦法」(簡稱本辦法)，於每年依據本辦法所訂定之評估程序及評估指標執行當年度內部董事會績效評估。另於107年11月2日經董事會決議，明訂本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。後於108年陸續修訂，將評估範圍由整體董事會擴大至個別董事成員及功能性委員會。

本公司已完成110年董事會績效外部評估作業，並已於110年11月3日呈送提名委員會及董事會報告。評估報告及檢討詳述如後：

評估執行情序相關資訊

一. 執行評估機構：

社團法人中華公司治理協會

二. 評估資料檢視期間：

109年4月1日至110年3月31日

三. 評估程序：

110年04月13日 公司開始進行評估自評作業

110年04月29日 公司完成評估自評作業

110年05月17日 協會評估委員進行書審作業

110年05月28日 協會評估委員視訊訪評

110年06月08日 協會出具評估報告書

評估執行政程序相關資訊(續)

四. 評估小組成員：

- 執行委員暨召集人：蘇裕惠(東吳大學會計系教授/聚陽實業(股)公司、樺漢科技(股)公司獨立董事)
執行委員：林嬋娟(臺灣大學會計系教授/研華(股)公司、敦泰電子(股)公司獨立董事)
評量專員：宋宜靜(中華公司治理協會評量專員)
評量專員：陳怡中(中華公司治理協會評量專員)

五. 訪評出席人員：

- 楊宗興董事長、
施顏祥獨立董事、范良銹獨立董事、陳一芳獨立董事、黃日燦獨立董事、
陳裕仁總經理、蕭銘證副總經理、林綉敏協理、何艾成協理、徐鏗玲經理

董事會績效評估構面

- 一. 董事會之組成。
- 二. 董事會之指導。
- 三. 董事會之授權。
- 四. 董事會之監督。
- 五. 董事會之溝通。
- 六. 內部控制及風險管理。
- 七. 董事會之自律。
- 八. 其他如董事會會議、支援系統等。

整體觀察

- 一. 貴公司於民國 109 年進行董事會全面改選；12 席董事會成員包括 4 席法人董事（其中 2 席為內部執行董事）、4 席自然人董事、以及 4 席獨立董事。獨立董事達總席次三分之一，並有一席女性獨立董事；獨立董事任期包含初任、連任一次、連任二次者，任期皆未超過九年。
- 二. 貴公司董事會成員分別具有電機工程、電腦科學、化工、交通運輸、法律、會計、投資併購、國際企業經營管理等專業與經驗，符合公司營運發展所需之多元才能組合。董事成員間有良好溝通管道，與會計師、稽核主管均有定期閉門會議機制。
- 三. 貴公司因應全球營運發展對多元高階人才之需求，領先法令規定於民國 105 年 12 月自願設置「提名委員會」，組織規程明訂其中獨立董事成員應超過半數，並由獨立董事擔任召集人。經理人與董事人選經提名委員會檢視與討論後，提供董事會進行相關遴選，俾使高階人才之發展與配置符合專業性、多元性，並與公司願景及營運策略一致，公司亦定期檢視關鍵職位之配置並向董事會報告。
- 四. 貴公司根據核心本業訂定「永續創新綠色工程」之目標，且於民國 109 年自願設置「企業永續發展委員會」，由三名董事組成，並由獨立董事擔任召集人，負責永續發展政策之擬定與成效檢視，每年至少一次向董事會提交「企業社會責任 (CSR) 報告」與「推動企業誠信經營報告」。
- 五. 貴公司董事會重視利害關係人之相關意見及反饋，企業永續發展委員會之「企業社會責任 (CSR) 報告」，將利害關係人議和列為重點項目。再者，公司每年均邀請董事出席股東會，民國 109 年股東常會全體董事出席率超過 50%，其中獨立董事全數出席。

總評

- 一. 貴公司除董事會設置公司治理主管以及秘書處外，各功能性委員會視需求配置「幹事」作為溝通窗口。功能性委員會之「幹事」由副總級以上經理人擔任，回應召集人指示並依公司需求統籌各項會議期程、議案及資訊之提供。貴公司遵循中鼎集團之「新任董事、監察人職務講習準則」，落實對初任與再任董事的各種支援，包含提供董事權利義務、內控制度與管理規章、專人簡報（集團與公司之業務及經營目標策略）、專業進修等，協助董事善盡職責。
- 二. 貴公司尊重董事之多元專業，董事會討論熱絡，外部董事的投入為公司帶來豐富之議事觀點及專業知識之分享。董事會與功能性委員會議常安排會前討論，使董事們能預先掌握議題與充分討論，各功能性委員會之間及其與各主要支援之經理部門互動通暢，召集人對議案深入探討並積極尋求共識，形成良好之董事會議事文化。
- 三. 貴公司經審計委員會與董事會通過之「風險管理政策」與「風險管理準則」，明訂風險管理執行委員會由總經理擔任主任委員，負責專案與公司層級風險的全面管控，每半年定期召開一次檢討會，每年向審計委員會與董事會提出風險管理報告。
- 四. 貴公司議事單位除向董事成員提供例行報告，遇有重大偶發事件亦視實際需要另向董事進行專案報告或以電子郵件、社群軟體群組等方式保持連絡。因應審計委員會之要求，稽核室每月就公司重大未了法律案件及重大在建工程之追蹤與檢討執行情形，提交審計委員會委員查閱。針對新型冠狀病毒疫情，中鼎集團已於民國109年2月成立集團防疫中心，啟動專案風險控管，定期呈送董事會成員防疫週報電郵，以利董事及時掌握公司相關風險動態，並對重大風險事項採取必要之督導。

建議(1/4)

- 一. 貴公司於民國 105 年成功進行組織變革，透過三大事業群之競合與總管理處之行政資源協助，發揮集團企業的經營綜效，已見成效。未來集團內轉投資公司之董事會成員亦可建立定期交流機制，協助集團資源進一步整合與發揮，並發展集團整體的公司治理文化。

公司回應：

將安排定期會議，由三大事業群及總管理處向集團內公司之董事會成員報告集團的策略發展規劃。

建議(2/4)

二. 貴公司董事會重視高階管理人才之培訓與傳承，透過中鼎大學提供經理人電子平台進修以及職涯規劃機制，建議貴公司進一步可借重董事會成員之多元專業與企業經營管理經驗，以強化管理人才培訓之深度及廣度。

公司回應：

中鼎目前有教練和導師制，對於新人也有“師徒制”的設立，此外，亦有“易子而教”的方式，亦即由其他事業群主管擔任導師。

將於中鼎大學開設董事專區，邀請集團董事依其專業開設線上課程，以傳授其寶貴經驗，強化人才培訓的深度及廣度。

建議(3/4)

三. 貴公司稽核主管與審計委員會互動密切，在審計委員會的督導下，稽核品質大幅提升。目前審計委員會亦針對稽核主管之績效表示意見，為確實反映內部稽核的獨立性及適任性，[建議貴公司將評核程序建置書面化制度以利遵循](#)。

公司回應：

由公司設計稽核主管考核表，於年度績效考核作業前請獨立董事協助填寫，以做為董事長考核稽核主管的參考。

建議(4/4)

四. 貴公司已於網站揭露檢舉專用電子信箱並建置第三方舉報平台，受理利害關係人之舉報，並於檢舉作業管理辦法中明訂由人力資源部門負責受理檢舉案。基於已有第三方舉報平台負責檢舉案件之後勤監督作業，貴公司也定期向董事會報告處理結果，現行吹哨舉報系統運作實務良好。為讓獨立董事亦可知悉利害關係人舉報之內容，貴公司可考慮提供獨立董事同步讀取或調閱相關舉報資料之機制，進一步完備吹哨人舉報制度。

公司回應：

因第三方平台的限制，無法提供主動讀取或調閱的功能。

人力資源部將每季彙整不具名舉報清單並寄送給獨立董事，如獨立董事有要求時，人資部門配合隨時提供，並將此作業列入準則以茲明確。

