

社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估報告

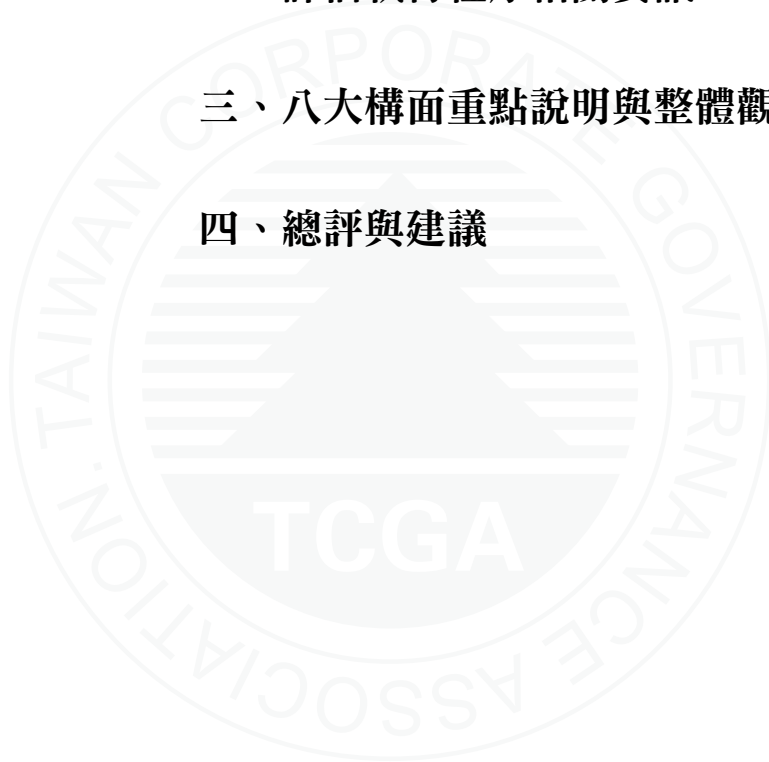


受評公司：上詮光纖通信股份有限公司

報告日期：中華民國 110 年 12 月 27 日

目錄

一、前言	2
二、評估執行情序相關資訊	4
三、八大構面重點說明與整體觀察	6
四、總評與建議	8



一、前言

公司治理的重心在董事會的有效運作，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，端賴董事會之有效組成、有效分工、有效學習、董事長之有效領導及成員們之有效投入。

我國自民國 91 年 10 月公布「上市上櫃公司治理實務守則」迄今已十九載，國內公司治理總體環境漸趨成熟，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，也是企業邁向永續經營的驅動方法。而外部獨立的專業機構可協助個別企業衡量並檢視董事會運作進一步精進的機會。

中華公司治理協會（後稱本協會）作為獨立專業的公司治理輔導與評量機構，參照經濟合作發展組織 (OECD) 最新之公司治理指導原則，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及評鑑服務迄今，已服務超過 300 家次，其範圍橫跨各類型產業，亦含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及評鑑執行經驗為基礎，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。

評估企業董事會的績效，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，亦可檢視企業發展的不同階段，董事會是否適切地關注重要的議題、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、精進領導品格的重要宣示。

二、評估執行情序相關資訊

(一) 評估程序：

日期	主要程序
110.10.20	公司完成報名程序
110.10.28	公司開始進行線上評估自評作業
110.11.12	公司完成線上評估自評作業
110.11.29	協會評估小組共同進行書審作業
110.12.16	協會評估委員與專員至公司實地訪評
110.12.27	協會出具評估報告書

(二) 評估資料檢視期間：

109年11月01日～110年10月31日

(三) 實地訪評評估小組：

召集人暨執行委員：張文龍
執行委員：李漢宗
評量組長：蔡宜芳
評量專員：宋宜靜

(四) 評估公司實地訪評出席人員：

董事長	林松福 先生
總經理	胡頂達 先生
獨立董事(審計/薪酬委員會召集人)	李美惠 女士
稽核主管	莊育勳 先生
財會主管	繆淑秋 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、提名與選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外在環境，審視企業自身的優勢，來設定及調整公司目標與策略，並有效管理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，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。董事會應建置被授權單位有效即時的回報機制，以作為決策或管理調整的參考。

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，「溝通」是一項核心能力。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，董事會的授權與分工才能真正落實。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。

6. 內部控制及風險管理

內部控制系統及風險管理，是確保企業有效管理的兩大機制，而董事會是內部控制與風險評估的主要監督機構。董事會根據企業的目標，應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，以合理確保企業運作成果。此外，高階經理人的培訓與繼任也是確保企業穩健經營、降低斷層風險的重要議題。

7. 董事會之自律

董事會領導企業經營方向，其效能之發揮攸關企業的興衰成敗，因此，董事會自身當責及高度自律，可確保企業經營績效及誠信經營文化之落實。董事會必須定期對自身的參與投入及績效進行評估，並確實檢討改進，期能精準回應經營環境的變化。

8. 其他如董事會會議、支援系統等

協助董事會發揮效能的重要基礎之一，在於具備專業且健全的董事會議事支援系統，包括公司治理人員的設置、議程的規劃、會議的籌備、資訊的提供、會議的記錄與會後的追蹤管理等。

(二) 整體觀察

貴公司於民國 110 年 7 月 5 日召開股東會，選任董事會成員共 7 席，包括 3 席獨立董事，並依法設置審計委員會（108.09.30 設置）及薪資報酬委員會（100.11.08 設置），目前皆由李美惠獨立董事擔任召集人。

貴公司評估期間共召開 6 次董事會、5 次審計委員會，以及 3 次薪酬委員會。獨立董事、董事長以及經營團隊互動良好，獨立董事若需取得進一步資訊，皆主動向公司提出說明，公司亦積極回應，足見貴公司議事氛圍開明，董事長重視集思廣益之議事文化，充分尊重董事會成員意見。

貴公司稽核主管按月提供獨立董事稽核報告，與獨立董事進行雙向溝通與討論，獨立董事適時指導與監督稽核人員相關作業，對提升公司內部控制制度的有效性有相當之助益。

貴公司目前尚未設置公司治理主管，相關職責由總經理室、財務單位，以及稽核室共同負責，包含日常協助獨立董事進修時數規劃，提供董事會會議所需相關資訊，使董事會及公司治理業務運作得以順暢。

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，並面對面實地訪談相關成員。

經由訪評小組的資料檢視、實際面對面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，以為後續強化董事會職能之參考。

總評：

1. 貴公司 7 席董事中有 3 席為獨立董事，均由產業界與學術界具專業能力與豐富經驗之人士出任；3 位獨立董事皆勇於任事，對董事會運作積極參與並貢獻所長。貴公司董事會之獨立性、專業性，以及董事會開放性的議事文化值得肯定。
2. 貴公司董事會及經營團隊皆對公司未來中長期成長定位與目標有明確定義及共識，依此目標尋求適任人才，並與獨立董事充份討論。
3. 貴公司董事會高度關注公司治理及企業社會責任相關議題，今年度除規畫投入提升能源效率措施，更積極推動 ISO-45001 職安系統認證；同時配合產業供應鏈廠商對 ESG 相關指標要求持續精進，並於 110 年 12 月 7 日榮獲中華電信永續夥伴獎項金級證書殊榮，值得讚許。
4. 貴公司主動邀請第三方專業獨立機構協助辦理董事會績效評估，藉由獨立客觀之檢視，提供精進意見，充分顯示貴公司落實公司治理、增進董事會效能，以及持續提升公司治理效能之企圖心。

建議：

1. 貴公司訂有「檢舉非法或不道德 / 不誠信行為案件處理辦法」，建置舉報電話及信箱，指定稽核處為受理窗口。建議可以增設與董事會（獨立董事）直接連結之信箱，並公告週知，以建立多元舉報管道，完備吹哨人舉報制度。
2. 建議貴公司薪資報酬委員會每年定期檢視董事及經理人薪資報酬政策、制度、結構與標準，以確保其適當性及合理性。
3. 建議貴公司審計委員會宜參與內部稽核主管之任免、年度目標訂定及績效考評，以進一步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. 貴公司現由總經理室、財務單位，以及稽核室共同負責公司治理相關事務，尚未設置專任之公司治理主管。為回應金管會「公司治理 3.0—永續發展藍圖」擴大設置公司治理主管之倡議，建議貴公司設置公司治理主管，統籌相關事宜，積極協助董事會效能之發揮。



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