

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：廣運機械工程股份有限公司

報告日期：111年03月08日



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 廣運機械工程股份有限公司（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。

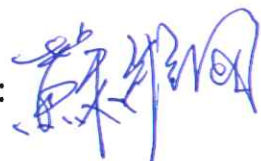
執行委員：



執行委員：



執行委員：



參、評估範圍及構面

本協會受 廣運機械工程股份有限公司（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

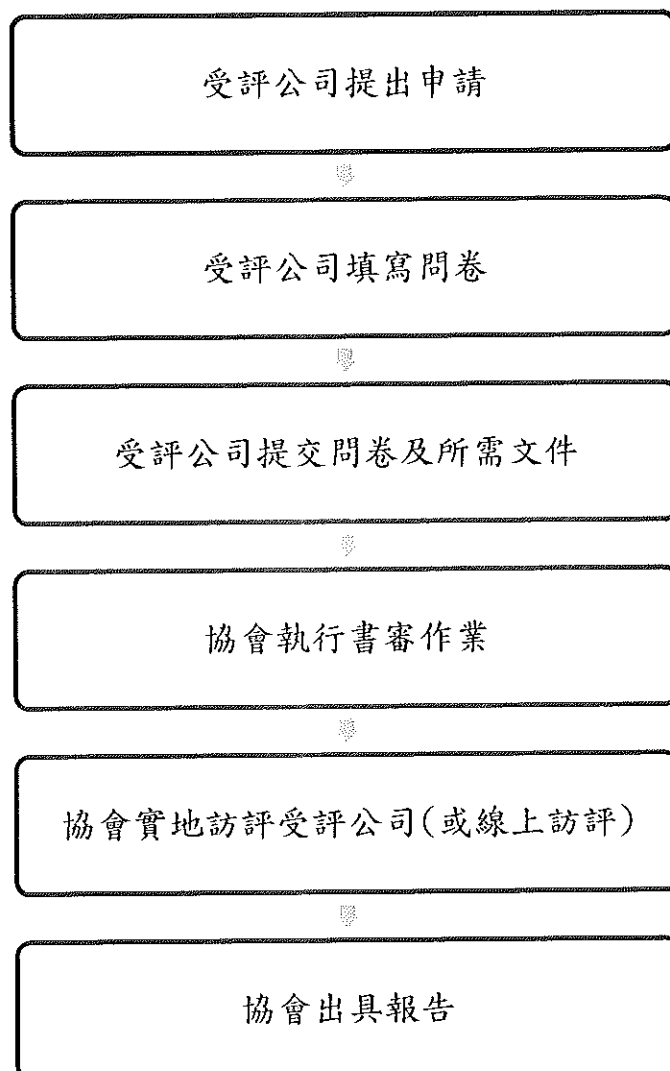
評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。



肆、評估執行程序

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



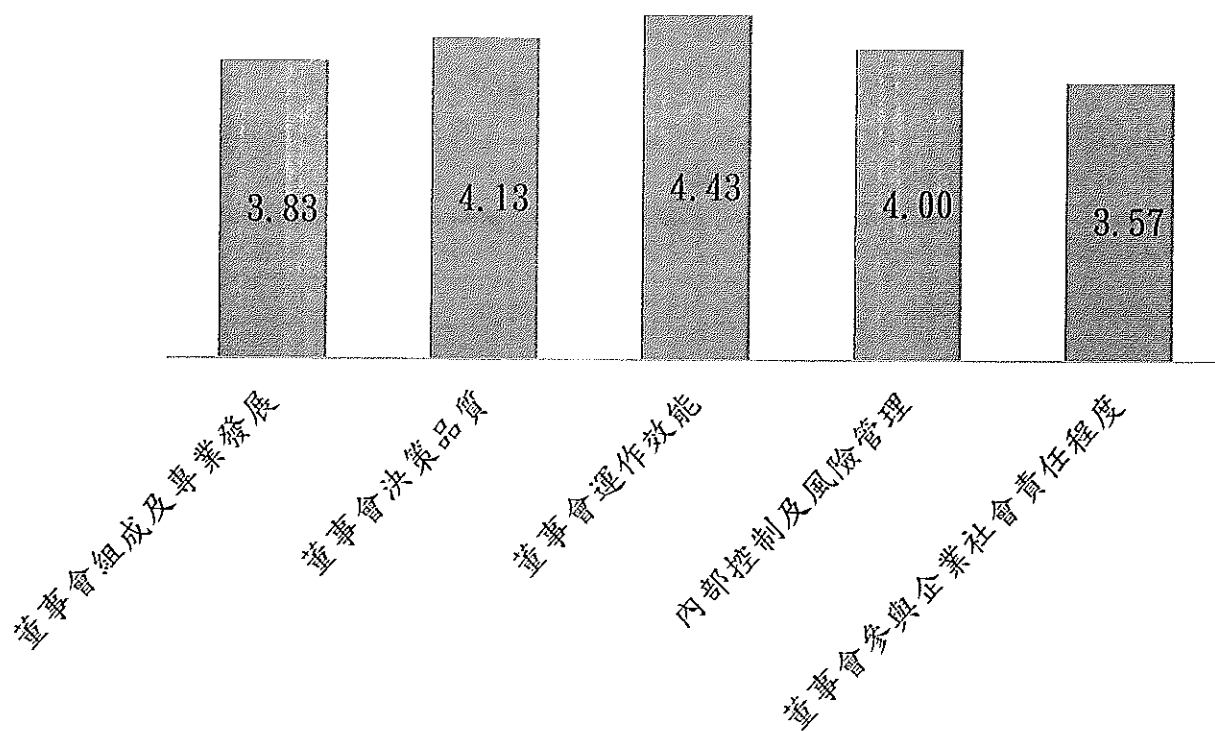
二、受評期間

110年01月01日至110年12月31日

三、問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員（董事四席及獨立董事三席，共七席）
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：

問卷調查結果



四、實地訪評

1. 訪評日期：111 年 02 月 18 日及 111 年 02 月 22 日
2. 訪評方式：實地訪評
3. 訪評對象：
 - 謝清福 董事長
 - 鄭富雄 獨立董事
 - 賴欽溢 公司治理主管
 - 高子元 稽核主管

五、訪評摘要：

受評公司董事會係由四名董事及三名獨立董事所組成，董事會成員涵蓋電機工程、經營管理、財經及會計等專業背景，受評公司之董事會組成多元且各有專長。

受評公司主要經營業務為整廠自動化輸送系統、電子模組產品、其他電子產品、太陽能電池及熱傳事業等，近幾年受惠中美貿易戰、台商回流投資及 COVID-19 疫情影響，市場對物流常溫及低溫冷鏈設備、智慧立體化生產線及高密度倉儲物流有高度需求。

受評公司之熱傳事業部近期更是成功開發高效液冷散熱系統，為台灣業界獨創液冷散熱技術，

受評公司目前從事之幾大產品線，原則上都是朝向 ESG 的目標發展，皆往增進能源轉換效率的方向提升。

受評公司董事會成員組成分兩部分，內部董事及外部獨立董事，人選規劃係依公司需求，內部董事設定為對公司非常了解且對未來公司營運有積極建設的人選，因此多是自公司內部較資深的管理、技術或業務部門中選取員工董事；而外部獨立董事組成優先考量會計師或律師背景之人才，期許能協助監督公司內部作業流程之合法性，並傳導公司正確概念，其次考量獨立董事的知名度，期許可以為公司帶來正面形象，最後則是考量是否有足夠的知識及經歷，期望能教育公司的董事或員工，進而提升文化及知識。

受評公司董事會成員中，具員工身分共四位。謝清福董事長兼任受評公司總經理一職，負責受評公司之經營策略規劃、政策推動、規章制定及轉投資事業督導；白周煌董事兼任受評公司董事長室特別助理一職，協助董事長重大事項及經營方針之決策，以及全公司之經營、管理及運作；謝明凱董事與謝清福董事長為父子關係，兼任受評公司自動化事業群執行長一職，負責自動化事業群之經營、管理、運作；林月珍董事與謝清福董事長為夫妻關係，

兼任受評公司營管中心總經理一職，除協助總經理外，負責營運規劃及系統建置。

受評公司董事會運作係遵循法規執行，議案資料皆於法定時間寄送給各董事，會議運作係於表決前先進行議案之溝通，並於會後持續追蹤執行情形與成效。受評公司經營團隊非常重視董事之建議，董事與經營團隊互動良好。

受評公司每年皆會針對國際及產業趨勢規劃董事進修課程，並定期對公司內部員工執行教育訓練，除此之外，董事亦時常與公司分享自身習得之產業及 ESG 最新趨勢新知。

在企業永續發展方面，受評公司自去年起，組織開始重視並積極規劃節能減碳、碳中和，並主動執行相關認證申請，在環境方面亦有相當多的作為，例如：太陽能(再生能源)、碳化矽(電動車)、碳排碳盤查申請及海水淡化等，受評公司於民國八十年初即導入 ERP，且 e-Flow 規劃完善，無紙化程度越來越好。

受評公司在謝明凱董事兼執行長帶領下，公司已全面規劃 ESG 相關作業，並落實下放至各事業群同步運行，盤查各事業群碳排量、制訂減碳目標及因應做法，並編製相關預算，年度亦會進行多次內部會議，持續關注 ESG 議題及追蹤執行狀況，除此之外，受評

公司將自民國 111 年起規劃將公司 ESG 之執行情形報告至董事會。

近年隨著全球碳中和議題發酵，受評公司亦已成功開發「浸沒式散熱」及自有品牌、自主配方的介電液，將會是未來液冷散熱市場新亮點。受評公司亦自行開發出「高效散熱雙水冷通道智慧數據中心系統設備」，可節省企業建置成本至少 20%及節省電費至少 30%，並將機房環境監控及能源管理決策數據化、行動化、可視化，為企業數據中心機房提供最佳的散熱技術服務。

受評公司與其子公司太極能源科技股份有限公司合作，成功跨足第三代半導體材料碳化矽上游長晶技術領域，目前已擁有 4 吋及 6 吋碳化矽的導電型（車載應用）及半絕緣型（5G 通訊應用）及自製晶種的技術能力。該技術除可耐大電流外還可提升整體電力效率，可用於電動車充電樁以及儲能設備，有利改善環境。

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、建議制定「公司治理實務守則」

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之「上市上櫃公司治理實務守則」，為以協助公司建立公司治理健全發展，且公司治理評鑑指標 2.1 亦鼓勵上市上櫃公司訂定公司本身之公司治理守則，建置有效的公司治理架構。因此，建議受評公司董事會規劃制定「公司治理實務守則」，藉以建立良好之公司治理制度及建置有效的公司治理架構，落實企業經營人的責任，並保障股東權益及兼顧其他利害關係人之利益。

二、規劃增設獨立董事一席，並減少具員工身分之董事席次

「財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心上櫃公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點」第四條規範：上櫃公司董事長與總經理或相當職務者為同一人或互為配偶或一親等親屬，應於民國

112年12月31日前設置獨立董事人數不得少於四人，並應有過半數董事未兼任員工或經理人。

因受評公司董事長與總經理係為同一人，且董事會七席董事中有四席董事兼任公司經理人職務，屬上述規範之範疇，建議受評公司可提前規劃增設獨立董事一席，並規劃減少具員工身分之董事席次，以提升公司治理，強化董事會監督功能。

三、 建立制度引領新任董事快速了解公司：

受評公司將於民國 111 年度執行董事全面改選，建議受評公司可為將來新任董事規劃產業相關講座、說明會及進行業務導覽，並建立適當之書面制度，以提供董事當責所需知悉之資訊，協助董事得以快速了解公司產業環境、運營方向及董事會會議運作模式，俾能及早發揮董事會運作之效能。

四、 建立多向溝通管道，強化利害關係人之互動與經營

依照「上市上櫃公司治理實務守則」及「上市上櫃公司誠信經營守則」等規定，建議公司董事會除透過股東會與股東溝通外，並應建立有效率之方式與股東聯繫，除此之外，亦應建立與往來銀行及其他債權人、員工、消費者、供應商、社區或公司之其他利害關係人，暢通之溝通管道，以利及時了解並回應利害關係人之意見，故建議公司依不同利害關係人類別設置對應之聯繫窗口。

五、建議設置永續發展之功能性委員會

因應國際趨勢，企業要能有效落實 ESG，其與企業整體認知有極大的關聯，推動應由上而下，上到董事會、下到各部門的執行人員，因此建議受評公司董事會可成立「永續發展委員會」，除能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機能之目的外，亦能符合公司治理評鑑指標 2.14 之要件，健全董事會監督功能及強化管理機能。

六、善盡企業社會責任，規劃編制企業永續報告書。

依照財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心「上櫃公司編製與申報永續報告書作業辦法」規定，上櫃食品工業、金融保險業、化學工業與股本 20 億元以上等公司，皆須編制與申報永續報告書(其中股本 20 億元以上，未達 50 億元者，得自民國 112 年適用)。

受評公司實際上已有相當多 ESG 之成效，且自去年起，組織已全面規劃 ESG 相關作業，惟皆未具體呈現與利害關係人知曉，故建議受評公司可加強揭露企業對於永續經營之理念與作為，逐步規劃編制企業永續報告書之相關作業。

七、規劃董事會成員進修 ESG 相關課程

受評公司每年皆會為董事會成員規劃進修課程，惟鮮少針對 ESG 議題去設計課程，ESG 為國際趨勢，再加上公司內部已強力推播

相關作業，故建議每年除為董事規劃產業及公司治理相關課程外，亦可加強 ESG 議題之課程，以輔助董事獲取新知與時俱進，強化董事會職能。

八、 ESG 議題可融入董事會策略討論，並定期回報執行情形

ESG 為企業資金來源及利害關係人溝通之重要資訊，建議受評公司董事會未來在規劃重大決策時亦可將 ESG 議題融入討論，以持續深化公司治理，提升企業永續發展，強化國際競爭力。