

社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估報告

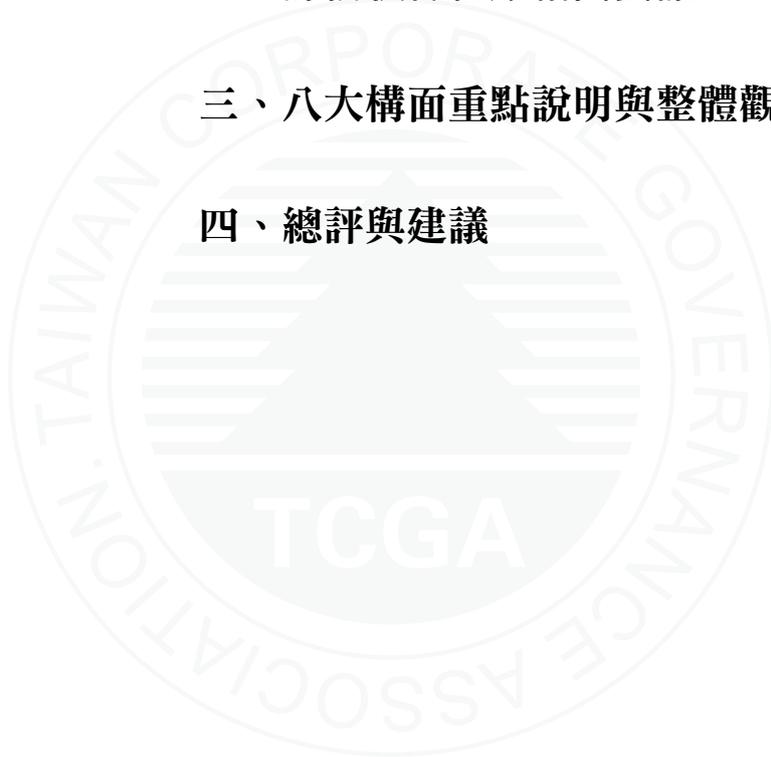


受評公司：威盛電子股份有限公司

報告日期：中華民國 111 年 12 月 12 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，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，端賴董事會之專業組合、明確分工及董事長之有效領導暨成員們之持續學習與適當時間投入。

我國自民國 91 年 10 月公布「上市上櫃公司治理實務守則」迄今已二十載，國內公司治理生態環境漸趨成熟，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，也是邁向企業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檢視並衡量董事會運作進一步精進的機會。

中華公司治理協會（下稱本協會）為獨立、專業的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構，參照經濟合作發展組織(OECD)2015 年發佈之公司治理原則，兼顧台灣法制環境與企業特性，於民國 94 年起推動並執行公司治理制度評量、評鑑及董事會績效評估服務迄今，已服務近 500 家次，其範圍橫跨各類型產業，亦涵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、評鑑及董事會績效評估執行經驗與學習為基礎，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）。

定期評估企業董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、功能性委員會和董事會間的角色和責任，亦可檢視企業董事會在企業不同的發展階段下，是否適切地關注重要經營議題，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及前瞻領導的品格。

二、評估執行情序相關資訊

(一) 評估程序：

日期	主要程序
111.08.18	公司完成報名程序
111.10.11	公司開始進行評估自評作業
111.10.31	公司完成評估自評作業
111.11.24	協會評估委員與專員共同進行書審作業
111.12.07	協會評估委員與專員視訊訪評
111.12.12	協會出具評估報告書

(二) 評估資料檢視期間：

110年11月1日～111年10月31日

(三) 視訊訪評評估小組：

執行委員暨召集人：蘇裕惠
執行委員：林建中
評量主任：蔡宜芳
評量專員：陳伊婷

(四) 評估公司視訊訪評出席人員：

董事長（兼總經理）	陳文琦 先生
獨立董事（審計委員會召集人）	魏悌香 先生
獨立董事（薪酬委員會召集人）	許偉德 先生
獨立董事	千文元 先生
董事（兼資深副總經理）	林子牧 先生
公司治理主管	陳寶惠 女士
稽核主管	楊中堅 先生



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、提名與聘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與資源，來設定及調整公司目標與因應策略，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，董事會的「有效溝通」是一項核心職能。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最終的監督機構。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，以確保（合理保證）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，並確實檢討精進，期能回應經營環境的變化。

8. 其他如董事會會議、支援系統等

能夠協助發揮董事會效能的基礎，在於具備專業且健全的董事會議事支援系統，包括公司治理人員職責明確定義及定期檢視、議程議項的規劃、資訊的提供、會議的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。

(二) 整體觀察

貴公司於 111 年 6 月進行董事會改選，選任 7 席董事，其中 4 席一般董事、3 席獨立董事，並有女性董事 1 名。董事會成員具有工業工程、企業管理、經濟學、財務會計、行銷等知識與經驗，專業背景與公司現階段營運發展需求具有關聯性，董事成員間溝通良好，具有高度互信基礎。

貴公司董事會轄下設有審計委員會與薪資報酬委員會二個功能性委員會。審計委員會設立於 108 年 6 月，薪資報酬委員會設立於 101 年 2 月；評估期間分別召開 4 次審計委員會、2 次薪資報酬委員會。

貴公司董事會於 110 年 4 月決議通過設置公司治理主管，由財務中心副總經理兼任，負責公司治理相關事務，並提供董事會及各功能性委員會成員履行職責所需之協助。

貴公司設置隸屬董事會之稽核室，稽核主管每月提報稽核報告給獨立董事，每季在審計委員會報告稽核結果。稽核主管若有其他需立即溝通的情形，則透過電話與電郵等方式與獨立董事進行討論。

貴公司為提升董事會職能及落實公司治理，訂有「董事會績效評估辦法」。每年進行董事會、功能性委員會及個別董事之自我評估，並將評估結果於隔年第一季前提報董事會，最近一次評估結果提報於 111 年 3 月 8 日董事會。辦法中亦規範公司至少每三年由外部專業獨立機構進行評估。

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，並視訊訪談相關成員。

經由訪評小組檢視資料、視訊訪談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，以為後續規劃、建置及強化董事會職能之參考。

總評：

1. 貴公司提名董事之標準，除了符合公司營運發展所需之專業才能外，更重視誠信道德價值觀。公司秉持透明開放的態度，重視董事所提事項與意見，董事會各項議案於會前均充分溝通討論，確保董事會對於重大之決策之共識，形成良好之董事會議事文化。
2. 貴公司於新任獨立董事就任之後，邀請各事業單位主管至審計委員會報告營運狀況，以增進新任董事對公司之瞭解，協助董事快速掌握公司現況與產業資訊，以利董事之職能發揮，並已形成慣例。
3. 貴公司近年愈益重視公司治理，公司治理評鑑等級於二年內逐步提升，除為了各項議案之決策效益，將審計委員會與董事會之開會時間安排於不同日期，以利獨立董事得以詳細審閱相關資料並充分溝通；亦於年底即安排次年度董事會及功能性委員會時程與議程，並協助董事進修，公司治理主管充分當責。

建議：

1. 貴公司之業務與營運模式持續擴展與變革，面對未來發展之需求與環境之挑戰，董事會及相關功能性委員會的專業職能與多元組成於面對日新月異的諸般挑戰時（貿易戰、匯率波動、供應鏈問題、產業結構變遷等），亦需與時俱進，以有效地督導公司經營並保障長遠之發展。
2. 貴公司重視企業永續發展之議題，已設置永續發展委員會並積極推動編製永續報告書。建議公司能斟酌合理進度規劃，將永續發展委員會提升至董事會層級之功能性委員會，加入獨立董事的多元專業投入，讓各項永續經營工作能在組織內由上而下，更為有效督導且具體貫徹執行。
3. 貴公司董事會與功能委員會的開會過程皆能充分溝通討論，惟目前相關書面紀錄仍相對簡略，建議公司會議紀錄可詳實記載董事發言之摘要，以強化公司治理文件記錄。
4. 貴公司內部稽核人員與獨立董事有充分溝通，亦已積極安排於審計委員會中有單獨溝通之時段。建議公司於既有之基礎下，設置稽核人員單獨與審計委員會之溝通機制並留下書面紀錄，持續精進稽核程式與計畫，以強化審計委員會對內控制度與財務報表表達之督導職能，並確保審計委員會與稽核人員溝通管道之暢通。



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