

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：宏達國際電子股份有限公司

報告日期：民國 112 年 03 月 01 日

目錄

一、前言.....	3
二、評估執执行程序相關資訊.....	5
三、八大構面重點說明與整體觀察.....	7
四、總評與建議.....	10

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的投入。

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
111.08.29	公司完成報名程序
111.12.12	公司開始進行評估自評作業
111.12.31	公司完成評估自評作業
112.02.10	協會評估委員與專員共同進行書審作業
112.02.17 112.02.21	協會評估委員與專員視訊訪評
112.03.01	協會出具評估報告書

(二)評估資料檢視期間：111年01月01日~111年12月31日

(三)實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人	林火燈
執行委員	陳勝源
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：

董事長暨總經理	王雪紅 女士
獨立董事(審計/薪資報酬委員會召集人)	林振國 先生
公司治理主管	盧佳德 先生
稽核主管	簡采涵 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，宜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

貴公司成立於民國 86 年 5 月，股票於 91 年 3 月在台灣證券交易所掛牌上市。目前以研發與製造智慧型手機與虛擬實境 (VR) 裝置為主要業務，為全球智慧型手機與虛擬實境創新設計領導者。自 105 年公司擴展其業務到虛擬實境硬體，發布 HTC VIVE，並於 107 年初推動新的願景和方向：VIVE Reality。在 110 年的企業轉型組織重組計劃中創建了七大事業部，包括 VIVE Systems、VIVERSE(原 Content & Platforms)、G Reigns(原 5G Solutions)、HTC 智慧型手機及智能裝置、VIVE Arts、VIVE ORIGINALS 和 DeepQ。

貴公司於 111 年 6 月進行董事會改選，選任 7 席董事，包含董事長、2 席內部董事、1 席外部董事及 3 席獨立董事。

董事會成員具有產業知識、營運策略、行銷、財會分析、領導及決策等多元化專業與經驗，符合公司營運發展及策略目標之需求。

貴公司於董事會轄下設置審計委員會及薪資報酬委員會，協助董事會履行職責。審計委員會設立於 108 年 6 月，評估期間共召開四次會議；薪資報酬委員會設立於 100 年 12 月，評估期間共召開二次會議。

貴公司設置隸屬董事會之內部稽核處，稽核主管於每月將稽核報告及查核缺失改善追蹤報告送交獨立董事，並於審計委員會中列席報告稽核執行狀況及查核缺失改善追蹤情形及成效，且每季定期召開獨立董事與內部稽核主管之閉門會議；會計師每季與審計委員會針對關鍵查核事項、財務報表、最新法令規範等議題進行溝通。

貴公司於 110 年 4 月 29 日任命法務長盧佳德先生擔任公司治理主管，與各董事充分溝通，並對董事提供執行職務所需資訊，俾利董事會成員履行職責。

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，最近一次評估結果於 111 年 3 月 7 日提報董事會。

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，並實地訪談相關成員。

經由訪評小組檢視資料、實地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. 貴公司董事會 7 席董事中，包含董事長、2 席內部董事、1 席外部董事及 3 席獨立董事，其中 3 席為外籍董事，除具備專業之實務經驗，亦具有國籍多元化之特性，整體董事會之才能組合符合貴公司營運發展及達成策略目標之需求。
2. 貴公司董事長明確瞭解公司未來發展需求、產業環境之挑戰，以及獨立董事對於公司策略決策與經營監督上的重要性，主動諮詢董事成員意見並廣納建言，使董事會成員皆能充分表達意見，有效發揮指導與監督職能。
3. 貴公司致力於企業永續經營與發展，積極落實企業社會責任，於 111 年初將原 CSR 委員會提升為由董事長擔任召集人之 ESG 委員會，並成立永續辦公室，負責規劃及指引公司永續發展相關執行與運作，且每年定期向董事會呈報該年度執行績效及次年度執行目標，讓董事們充份了解執行成果。
4. 貴公司每年進行董事會與各功能性委員會績效自評，自評過程中董事成員態度謹慎，對自評指標積極回應，

評估結果且於董事會中提出討論，顯示貴公司董事會對於落實公司治理，以及提升董事會效能之議題高度重視。

5. 貴公司設置公司治理主管，並設有公司治理辦公室，編制專責人員處理相關事務，有效安排董事會會議時程與議程，並積極提供董事進修規劃、董事會議題相關資訊，以及通報董事重要資訊等，充分協助董事會成員履行職責。

建議：

1. 貴公司於新任董事就任時，提供新任董事中、英文版之職務履行事項說明手冊，並由公司治理主管針對手冊內容及公司重大業務計劃向新任董事進行說明，亦委請外部律師對新任董事進行教育訓練與專業諮詢，使新任董事得以了解產業資訊與公司營運狀況，惟尚未建置明文化之新任董事講習制度。建議貴公司制訂書面化之新任董事內部規範，以強化公司治理之相關制度。
2. 貴公司網站揭露誠信經營推動小組之職掌及運作情形，並揭露由公司法務人員管理之貪腐事件檢舉專用信箱；然而吹哨者機制首重其獨立性，建議貴公司建置可由獨立董事(或審計委員會)同步接收之舉報信箱，強化吹哨者機制之獨立性。
3. 貴公司經營團隊已進行個別風險之辨識、評估及控管，建議可參考主管機關發布之公司治理 3.0-永續發展藍圖，強化董事會風險管理之職能，制訂風險管理機制，定期檢討；並由審計委員會協助董事會，督導公司整體性風險管理執行情形，以因應多變複雜之經營環境。
4. 貴公司內部稽核主管之績效考評與核薪尚未納入審計及薪酬委員會檢討及評估範圍，建議貴公司審計委員

會參與內部稽核主管目標之訂定及績效之考評，並將內部稽核主管之薪資報酬納入薪資報酬委員會職權行使範圍，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。

100 台北市羅斯福路三段 156 號 4 樓 Tel：02-2368-5465 Fax：
02-2368-5393