



光隆實業股份有限公司

2020 年度董事會暨功能性委員會績效評估結果

一、依據

依本公司「董事會績效評估辦法」，本次評估分為外評及自評，評估期間為 2019.11.01~2020.10.31，外評部分委由「社團法人臺灣誠正經營暨防弊鑑識學會」完成評估並出具評估報告及優化建議。

二、外部評估

1. 評估方式：

本公司於 2020.10 月委請「社團法人臺灣誠正經營暨防弊鑑識學會」(以下簡稱外評機構)，根據光隆所提供的董事會議事錄及公司治理相關內規，並參考董事書面問卷回覆及個別董事之訪談情形，茲就本公司董事會之運作，出具董事會效能評估報告及優化建議，並提報 2020.12.11 董事會。

2. 評估範圍及指標

- 董事會專業職能
評估指標包括：董事會組成多元性、董事進修情況、外部資源利用情況等。
- 董事會決策效能
評估指標包括：董事參與會議程度、董事對於公司營運情況之掌握、董事對於公司風險之管理、董事決策所憑之資訊充足度等。
- 董事會對內部控制之重視程度與監督
評估指標包括：員工行為守則之制定與執行、對內部稽控之督導、溝通舉報管道之暢通、利害關係之揭露及迴避等。
- 董事會對企業社會責任之態度
評估指標包括：對投資人之資訊揭露、對社區參與之投入、對永續經營發展之作為等。

3. 外評機構獨立性

外評機構三位執行委員及配偶、受扶養親屬均未有與本公司有直接或間接之重大財務利益關係、與本公司或董事間，有足以影響獨立性之商業關係，且無擔任本公司董事或其他對本評估報告結果有直接重大影響之職務等，並出具獨立聲明。

4. 結論及建議

觀察結論及優化建議如下：

➤ 強化關於董事會議事錄之董事發言記載

為使董事會可較易於回顧過去之決策經驗，建議可適時將會前討論之意見及回應，於正式會議中擇要提出，並予摘要記載，以利後續將過去的經驗運用於未來的決策評估。

➤ 董事長與執行長暨成衣事業部總經理兼任議題

受評企業乃係考量現任董事長熟悉企業核心技術，且具備豐富產業經驗故由董事長兼任執行長暨成衣事業部總經理以參與並領導公司營運執行。考量受評企業規模日益增長，未來可視公司營運規模，並參考治理守則所定原則，評估是否可能符合董事長與執行長（總經理）不互相兼任之最佳實務目標。於現階段，可先行以增加獨立董事人數比例，以兼顧監督經營之需求，而據受評企業表示，已規劃於下屆次增加獨立董事席次。

➤ 於董事會會議中增加經理人報告或議案資料的密度以提升董事會效能

建議受評企業可評估議案的複雜度，於事前提供的議事資料增加相關部門經理人對於議案內容或部門營運概況之說明摘要，讓董事能在開會前對於個別議案及個別部門營運情況掌握更充分資訊及有較充裕的時間進行瞭解或是可由公司治理主管彙整獨立董事之疑問，協調相關經理人團隊向獨立董事進行說明，以利董事會效能之提升。

➤ 檢舉辦法之調整及外部檢舉管道之設立

依照受評企業內部之「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件之處理辦法」，建議參考上市上櫃公司治理實務守則及上市櫃公司通常作法，將檢舉受理單位調整為獨立董事或監察人或稽核部門，以強化受理單位之獨立性。另針對檢舉情事涉及董事會或高階主管之情事，亦建議直接以獨立董事或監察人等具備獨立性之人員為呈報對象為宜，並可由獨立董事指定人員進行後續調查，以利強化檢舉呈報對象之獨立性。再者，依受評企業上揭處理辦法規定受評企業鼓勵員工檢舉不誠信行為或不當行為並酌發獎金，然而，若有虛報或惡意指控情事，後果最重可能遭革職，如此一來可能架空本辦法之立法美意，建議受評企業考量實際運作情形，再予評估整體檢舉制度之獎懲機制是否已符合比例原則。

此外 108 年 5 月 23 日新修正之「上市上櫃公司誠信經營守則」第 23 條已改為鼓勵上市上櫃公司允許匿名檢舉，則受評企業現行之檢舉制度仍為匿名檢舉原則不受理，例外於公司認為有調查必要性時才受理處理，與上開經營守則之規定有不一致之處，為鼓勵內部檢舉人之檢舉意願，可考慮接受匿名檢舉之可行性。

另有鑑於近來鼓勵吹哨（揭弊）之趨勢，受評企業未來亦可考慮委託獨立的外部機構提供檢舉專用之電子郵件信箱或檢舉專線。

➤ 建立專業人才之接班梯隊

受評企業自民國 55 年成立至今已達 54 年如能建立充分的人才庫，有利企業永續發展，依據受評企業說明，受評企業對於經理人已有輪調等相關措施，強化接班梯隊的培育。另外，參考企業實務，提供其他建立人才梯隊可斟酌採取之可能做法：先行識別及確立各主管人員的階層，並盤點公司相關人才，建立人才庫，由各級主管人員擇定數名潛在接班人選，再針對各級人才，設定短中長期不同發展計畫，且加以落實，其後則定期檢討人才發展的成效，並據以調整公司人才發展計畫，藉由相關策略制定，以避免人才斷層。

➤ 深化企業社會責任相關策略及規劃

受評企業已將企業社會責任與日常業務活動深刻連結，在追求營業獲利的同時達成企業社會責任的目標，致力於促使營運行為與自身之商業目的與企業核心價值一致化，除可對於社會公益及環境保護有正面貢獻之外，亦有機會強化外界對於企業本身或其商品及服務產生信賴，而能促進企業發展，有利於企業本身之永續經營。

受評企業於 2014 年起自主發行企業社會責任報告書，有利於利害關係人了解受評企業關切之重大議題及相關風險評估。然考量目前 ESG 之規劃及策略仍有努力與發展的空間或可考慮引進外部顧問使企業社會責任委員會可獲得更多元化的建議，有助創新思考。

三、自評

➤ 評估指標

- (一)董事會績效評估，包括對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事的選任及持續進修、內部控制等五大面向，共計 45 項指標。
- (二)董事成員績效評估，包括公司目標與任務之掌握、董事職責認知、對公司營運之參與程度、內部關係經營與溝通、董事之專業及持續進修、內部控制等六大面向，共計 23 項指標。
- (三)功能性委員會績效評估，包括對公司營運之參與程度、功能性委員會職責的認知、提升委員會決策品質、委員會組成及成員選任等四大面向，共計 19 項指標。

➤ 評估結果

- (一)董事會績效評估，各面向平均分數為 4.87 分，評估結果為極優。
- (二)董事成員績效評估，各面向平均分數為 4.82 分，評估結果為極優。
- (三)薪酬委員會績效評估，各面向平均分數為 4.88 分，評估結果為極優。

註：

- 極優：平均分數超過 4.5 分以上
- 優：平均分數在 3.5~4.4 分者
- 中等：平均分數在 2.5~3.4 分者
- 差：平均分數在 1.5~2.4 分者
- 極差：平均分數低於 1.4 分者