

# 社團法人中華公司治理協會

## 董事會績效評估報告

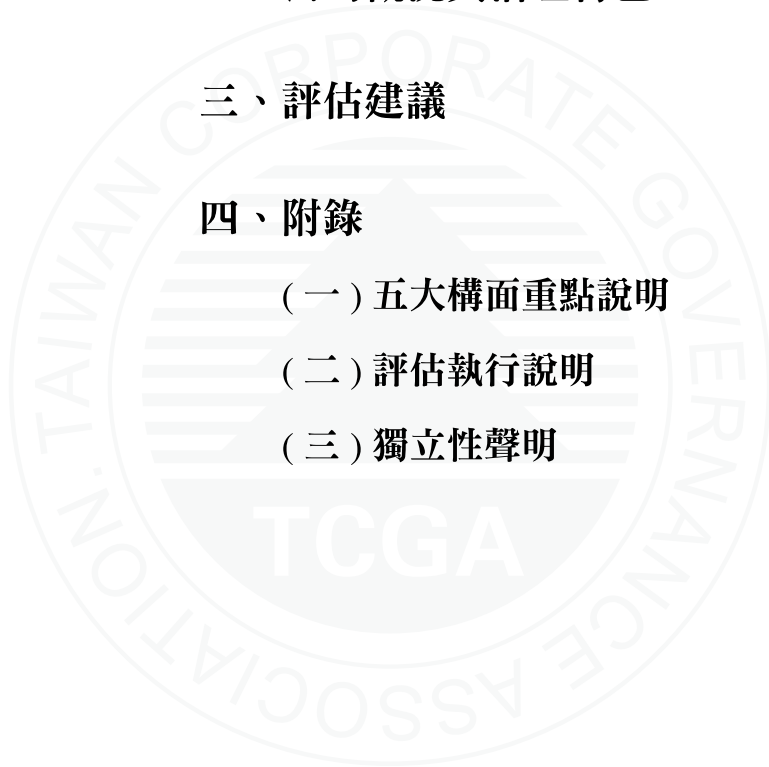


受評公司：瑞祺電通股份有限公司

報告日期：中華民國 114 年 02 月 10 日

# 目錄

一、前言	2
二、公司概況與治理特色	4
三、評估建議	6
四、附錄	
(一) 五大構面重點說明	7
(二) 評估執行說明	9
(三) 獨立性聲明	10



# 一、前言

經濟合作發展組織 (OECD)2023 年發佈之 G20/OECD 公司治理原則 (Principles of Corporate Governance) 指出，公司的治理框架應確保公司的策略指導，董事會對管理階層的有效監督，以及董事會對公司和股東的責任。健全的公司治理機制是公司永續發展與具高度韌性的支柱。

公司治理的重心在董事會，而董事會能否根據公司願景與目標有效運作，並實質發揮其對管理部門的指導及監督功能，有賴董事會之專業組合、明確分工、董事長有效領導及所有董事會成員的誠正勤勉、協力合作與持續學習。而董事會成員應在充分知情的基礎上，善意、盡職、謹慎地行事，並以公司和股東的最佳利益為出發點，同時考量利害關係人的權益。

中華公司治理協會（以下簡稱本協會）為專業、獨立的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構。自民國 94 年起，本協會參照 OECD 發佈之公司治理原則，兼顧我國公司治理生態系統（含法制環境、社會與產業特性），陸續推出公司治理制度評量、評鑑服務。於 105 年更率先市場推出第三方董事會績效評估服務，迄今已服務超過 600 家次之公用事業、上市上櫃公司、一般公開發行及非公開發行公司。

公司董事會績效的定期檢討與持續提升，符合公司的長期利益，也是公司邁向永續經營的重要驅動力。定期評估董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、各功能性委員會及董事會的角色和職能發揮，亦可檢視董事會在公司不同發展時期，是否適切地關注重要治理及經營議題、投入適當的資源，並以合適的方式積極面對企業成長與永續經營相關議題。

除了董事會績效的年度自我評估，定期的董事會績效外部評估，不但可以協助董事會檢視並尋求進一步精進的機會，更是公司向利害關係人展現負責任、高道德標準及持續改進的品格。本協會之董事

會績效評估服務，係藉由獨立專業的外部團隊，根據個別公司的發展情況，透過書面檢視公司董事會運作狀況，及實地與董事會成員互動，協助公司定期探討董事會職能發揮情形，共同尋求最能展現公司文化及特色，且符合公司階段性發展目標之董事會精進機會。

本協會定義現行「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下五大構面（參見四、附錄（一）之說明）：

1. 董事會之組成與分工。
2. 董事會之指導與監督。
3. 董事會之授權與風管。
4. 董事會之溝通與協作。
5. 董事會之自律與精進。



## 二、公司概況與治理特色

貴公司前身樸實科技股份有限公司設立於民國（以下同）96年，為通信網路及週邊設備製造商，於隔年更名為瑞祺電通股份有限公司，主要從事網路資通與雲端產業鏈之應用，並陸續透過併購、增設生產線等方式擴大營業範圍，103年由IPC製造商樺漢科技股份有限公司公開收購後，併入鴻海科技集團。公司股票107年於台灣證券交易所正式掛牌公開買賣，致力於雲端運算平台、網路安全平台及通訊局端平台產品線之開發，深耕於半導體、資安、電動車等產業，在台灣、中國、美國、日本及德國設有營業據點，秉持「專注領先，快樂成長」之經營理念，持續精進本業技術，以實現「透過瑞祺電通，讓你我的生活無遠弗屆」之公司願景。

貴公司董事會最近一次改選係於112年6月舉行，7席董事中有3席法人代表董事、1席一般董事、3席獨立董事，其中包含女性董事1名，董事會成員具電子工程、企管、資訊、商業投資等經驗與背景，且獨立董事專長涵蓋不同領域。公司董事組成考量股權結構、獨立性與多元專業等要素，協助公司在決策中融入多元觀點，促進公司在業務創新、風險管理策略的效益，且為提升董事會之獨立性，規劃逐步調整董事會中股權代表董事席次比例。整體而言，目前董事會組成符合公司營運發展及達成策略目標之需求，有利於業務拓展。

貴公司董事會轄下設有薪資報酬委員會、審計委員會及永續發展委員會，薪資報酬委員會設立於102年1月，審計委員會設立於102年4月，永續發展委員會設立於113年11月；評估期間分別召開2次薪資報酬委員會及4次審計委員會，各委員會之職責與組織規程均公告於公司網站。

回應ESG治理快速發展之全球趨勢，貴公司將原有由經營團隊組成之永續發展委員會提升為隸屬於董事會之功能性委員會，考量永續運作之階段性規劃及實務需求，目前由總經理擔任召集人，全體獨立董事與公司治理主管擔任委員，下設公司治理小組、環境永續小組、社會共榮三大功能小組，每季向董事會呈報溫室氣體盤查及查證時程進度。

貴公司於109年11月經董事會通過建置「風險管理政策與程序」，作為公司風險管理之最高指導原則，並設置由總經理領導之風險評審委員會，針對於各類業務運作及地緣政治風險深入討論，且定期將風險管控結果提報至審計委員會及董事會，展現貴公司落實風險管理之用心。獨立董事亦積極參與履行職責，於董事會及功能性委員會會議中與經營團隊互動、溝通，提供專業諮詢與指導，以降低各種風險事件發生後所帶來之衝擊。

貴公司設有隸屬於董事會之稽核室，稽核主管每月將稽核報告呈報獨立董事，於每季正式會議中向與董事會提報稽核執行狀況及內控運作情形，獨立董事亦透過電話、通訊軟體及電子郵件對查核事項與內部控制提供強化建議。審計委員會每年定期評估簽證會計師獨立性及適任性，亦安排審計委員會、內部稽核主管及簽證會計師於每次審計委員會會前單獨溝通，且留有書面會議紀錄。

貴公司於 110 年 5 月由董事會決議通過設置公司治理主管，以推動公司治理相關事務，協助董事就任、持續進修、履行職責及遵循法令，並辦理董事會、功能性委員會、股東會等相關事宜。同時，針對新任董事之個別需求，安排總經理及相關單位針對公司業務與發展策略等進行報告，使董事得以充分了解公司營運、市場與產業資訊。

為提升董事會職能，貴公司訂有「董事會暨功能性委員會績效評估辦法」，每年執行董事會、董事成員及功能性委員會自我評估，並將評估結果呈報董事會，最近一次評估結果已於 113 年 3 月 13 日提報董事會。貴公司於今 (113) 年首次委託外部專業獨立機構辦理董事會績效評估，充分展現貴公司董事會對於落實公司治理制度及提升董事會效能之主動積極態度。

### 三、評估建議

1. 人才培育為公司永續發展之重要關鍵，貴公司藉由職務輪調、駐外歷練、專案任務等多元化培訓管道積極培養人才，且在落實薪酬制度及績效考核方面已有相關作法及相當默契。建議貴公司可制定明確之績效評估辦法，將策略性、長期性之永續發展目標納入高階經理人績效考核指標（如 ESG 推動、整體風險控管與因應、經理人接班傳承等等），並定期將高階經理人培育情形與接班規劃呈報董事會，使其薪資報酬、職務升遷與公司未來發展更為緊密關聯，督導高階經理人薪資報酬與公司績效、未來發展、股東權益之連結性及合理性，以有效激勵經營團隊達成長期策略目標，奠定永續發展基石。
2. 貴公司每年執行董事會、功能性委員會及個別董事之自我評估，惟董事會問卷由公司治理主管統籌填答，委員會之問卷未依其工作職掌分別設計。為落實董事會當責精神，建議貴公司參考董事會與各功能性委員會之職責與分工，定期檢視董事會與個別功能性委員會之績效評估問卷指標設計，且為適切反映董事會及功能性委員會運作情形，宜由董事 / 委員本人填具，並對其表示意見或提出改善建議，俾利評估的溝通、檢討與精進，以提升自我評估的效益。
3. 貴公司於企業網站中設有與各類利害關係人溝通管道，並以發放問卷方式收集各類利害關係人意見，建議貴公司定期於董事會報告與利害關係人溝通情形，俾利董事會及時掌握利害關係人之動態與外在環境發展趨勢。此外，為進一步保障利害關係人權益，建議貴公司對檢舉案件之受理、調查等處理程序，明訂相關辦法並加強檢舉體系與獨立董事的直接連結，或讓獨立董事可同步接收檢舉信件，以利獨立董事督導貴公司吹哨機制之落實。
4. 貴公司稽核主管之年度績效，目前係由董事長進行考核。鑒於稽核主管與審計委員會互動密切，建議貴公司內部稽核主管之工作目標訂定及績效考核，宜參酌審計委員會之意見，以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。

## 四、附錄

### (一) 五大構面重點說明

#### 1. 董事會之組成與分工

董事會以集體議事方式督導公司的營運，因此，董事會之組成應符合公司營運發展的需求，且其成員之遴選、提名與選任過程應力求正式、嚴謹。為集思廣益並為董事會討論帶來多元化的思想，董事會組成應盡量擁有適當的背景和能力組合，以發揮最大整體戰力。

董事會應定期檢視董事會及功能性委員會之組成、分工與運作績效，精益求精並與時俱進，確定董事會擁有多元開放的領導與議事文化。另外，追求永續經營的企業，亦應積極規劃董事會的傳承及發展。

#### 2. 董事會之指導與監督

做為企業經營決策的中心，董事會應植基於公司的外在環境，審視自身的優勢與資源，以設定及調整公司願景、目標與策略，並有效監督管理部門落實策略執行以達成目標。董事會於帶領公司實踐願景及目標過程，應指導公司的重要策略及行動方案、評估和督導主要經理人績效，發揮董事會的領導力。

此外，監督公司營運過程的守法守紀、督導高階經理人的培訓與繼任、督導公司 ESG 願景的實踐也是董事會確保企業穩健經營、降低風險的重要議題。

#### 3. 董事會之授權與風管

董事會在履行關鍵職能時，應確保公司在風險管理框架內，有足夠的資源因應重大風險（例如：數位安全風險、稅務管理和稅納合規風險、供應鏈風險、環境保護合規風險和地緣政治風險等），使公司有足夠的韌性和可持續性。

董事會辨識重要的風險事項，定義風險容忍度，監督公司風險管理機制，並建置健全的內部控制制度，以合理保證企業營運成果。



董事會根據公司的目標、策略與組織架構，決定公司哪些重要營運事項（不限於財務、業務及人資）的核決權限應保留在董事會，哪些營運事項授權董事長及主要經理人，並定期檢視以確定其完整性與適當性。

董事會並藉由設置獨立的內部稽核專職人員、聘任外部專業會計師，輔以適當的功能性委員會，協助董事會合理確保公司依循既定的政策、制度、目標及策略落實執行。董事會亦透過薪酬委員會，督導高階主管績效考評的執行與薪酬制度的設計，以發揮激勵高階經理人的職能。

#### 4. 董事會之溝通與協作

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。董事會指導與監督功能的發揮，及董事會授權與分工的落實，均有賴良好的溝通基礎與機制。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。

專業且健全的董事會議事支援系統能夠協助發揮董事會效能，包括公司治理人員職責明確及定期檢視、議程議事規劃、資訊提供、會議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。

#### 5. 董事會之自律與精進

董事會引領公司的經營方向，董事會之作為攸關公司的興衰成敗，因而董事會高度自律、以身作則，並以高道德標準來履行其職責，是相當重要的。此高道德標準的展現，除了能讓利害關係人覺得公司可信及值得信賴外，更有助於公司誠信經營文化之塑造。

董事會必須定期對職能之發揮與運作績效進行評估，並確實檢討。董事應持續進修，強化自己對公司所屬產業、對經營團隊及對董事會職能的了解。此外，董事的傾聽能力，以及董事對群體決策及解決衝突的認知等技巧及軟實力，亦應不斷的思考與修練，以期對公司發揮更大的正向影響力。

## (二) 評估執行說明

### 1. 評估程序：

日期	主要程序
113.07.18	公司完成報名程序
113.11.14	公司開始進行評估自評作業
113.12.02	公司完成評估自評作業
113.12.31	協會評估委員與專員共同進行書審作業
114.01.20	協會評估委員與專員進行公司視訊訪評
114.02.10	協會出具評估報告書

### 2. 評估資料檢視期間：112年12月01日～113年11月30日

### 3. 視訊訪評評估小組：

執行委員暨召集人：施汎泉

執行委員：王 淮

評量專員：蔣嘉蓉

評量專員：宋宜靜

#### 4. 視訊訪評評估公司出席人員：

董事長	朱復銓 先生
獨立董事（審計委員會召集人）	邵建華 女士
獨立董事（薪酬委員會召集人）	方文昌 先生
總經理	洪德富 先生
公司治理主管	黃慧青 女士
稽核主管	藍文伶 女士

#### （三）獨立性聲明

本協會執行瑞祺電通股份有限公司董事會績效評估作業之執行委員及負責專員，秉持公正客觀、誠信態度且無任何影響獨立性之情事，並皆已簽署保密聲明書及獨立性暨誠信原則聲明書。



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