

社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估報告

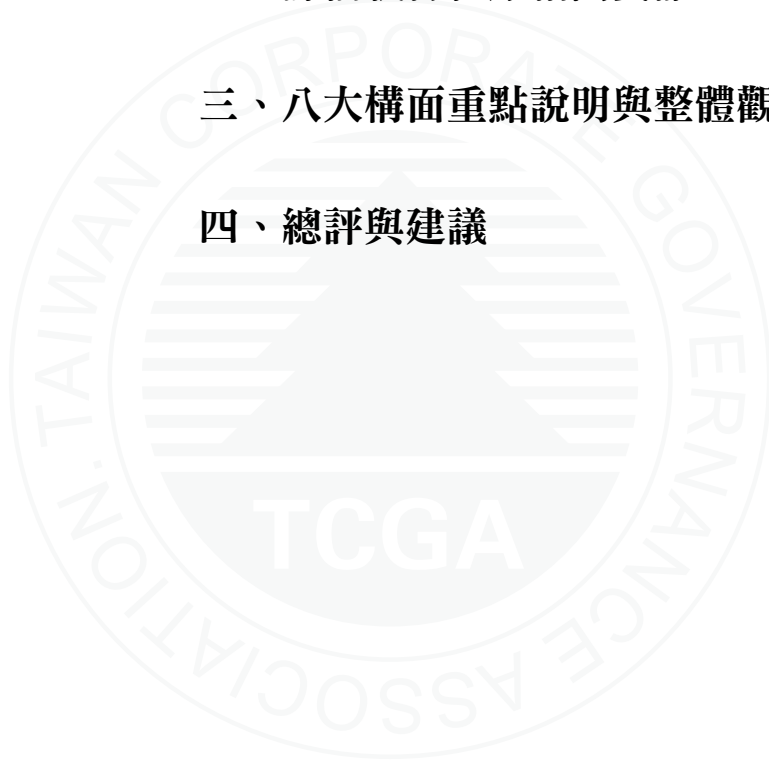


受評公司：榮剛材料科技股份有限公司

報告日期：中華民國 111 年 11 月 03 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	9



一、前言

公司治理的重心在董事會的有效運作，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成、明確分工、積極學習及董事長之有效領導暨成員們之適當投入。

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，國內公司治理總體環境漸趨成熟，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（後稱本協會）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) 最新之公司治理原則，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 400 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
111.08.22	公司完成報名程序
111.09.02	公司開始進行評估自評作業
111.09.30	公司完成評估自評作業
111.10.13	協會評估委員與專員共同進行書審作業
111.10.27	協會評估委員與專員實地訪評
111.11.03	協會出具評估報告書

(二) 評估資料檢視期間：

110年9月1日～111年8月31日

(三) 實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人：林純正
執行委員：游瑞德
評量主任：蔡宜芳
評量研究員：蔡孟哲

(四) 評估公司實地訪評出席人員：

董事長（兼執行長）	王炯棻 先生
獨立董事（審計及薪酬委員會召集人）	簡金成 先生
獨立董事（提名委員會召集人）	朱俊雄 先生
總經理	康永昌 先生
公司治理主管	李郁真 女士
稽核主管	宮儷娟 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，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，「溝通」是一項核心能力。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，包括公司治理人員的設置、議程的規劃、會議的籌備、資訊的提供、會議的記錄與會後的追蹤管理等。

(二) 整體觀察

貴公司成立於民國 82 年 3 月 30 日，主要提供鋼製材料使用於航太、能源、油氣及自動化工業等領域，公司製造工廠坐落於台南市柳營區與新營區二地。公司股票於 87 年 10 月正式掛牌上櫃買賣，為台灣鋼鐵股份有限公司之關聯企業。

貴公司於 109 年 6 月 20 日進行第十屆董事會改選，選任 9 席董事，其中 5 席為法人代表、4 席獨立董事；獨立董事由 3 席增為 4 席，並有女性董事 1 名。董事會成員具法律、會計、財務、行銷、科技及鋼鐵產業等專業與經驗，與公司現階段營運發展需求具有高度關聯性。

貴公司董事會轄下設有三個功能性委員會：審計委員會設立於 97 年 6 月 6 日，薪資報酬委員會設立於 100 年 12 月 20 日，提名委員會設立於 109 年 10 月 28 日；評估期間分別召開 7 次審計委員會、4 次薪資報酬委員會，以及 1 次提名委員會。

貴公司於 110 年 5 月 6 日由董事會決議通過設置公司治理主管，由執行副總經理兼任，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。

貴公司稽核主管每月將稽核報告（含查核缺失及缺失追蹤情形）呈送獨立董事，每季向審計委員會提報稽核執行狀況及內控運作情形，審計委員會召集人並以稽核報告內容指示強化查核方向。會計師每季向審計委員會說明公司財務

報表核閱或查核情況，使審計委員會得以充分了解公司財務報表之表達。獨立董事與稽核主管及會計師之溝通均以閉門會議形式進行。

貴公司重視與利害關係人之溝通，公司網站設有利害關係人專區，並設置員工、客戶、股東、供應商、承攬商、當地社區、社團團體與政府機關等利害關係人之溝通管道，即時獲取利害關係人的意見。公司網站並提供檢舉信箱，由公共關係處負責。

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，並將評估結果於隔年第一季前提報董事會，最近一次評估結果於 111 年 1 月 13 日提報董事會。辦法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，並以實地訪視方式訪談相關成員。

經由訪評小組檢視資料、實地訪視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. 貴公司董事會結構組成多元，董事會成員深具產業經驗及專業知識，董事長與董事之間溝通順暢，獨立董事充分發揮督導之責。
2. 貴公司於 2020 年 12 月 16 日成立企業永續經營委員會，由董事長擔任指導委員、總經理擔任主任委員。並自 2021 年 9 月開始編製永續報告書，且取得第三方驗證單位之確信。委員會下亦設有風險管理小組，有效管控公司營運風險，並定期於董事會報告。貴公司投注於永續經營之努力，值得肯定。
3. 貴公司優於法規之規範成立提名委員會，其職能為制定董事會成員及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人等，以落實公司治理相關規範之運作，強化董事會職能。
4. 貴公司獨立董事與稽核人員定期召開閉門會議，落實督導稽核計畫執行及追蹤改善情況，以強化稽核職能，足見貴公司對內部稽核單位職能有效發揮之用心。

建議：

1. 貴公司經理人之薪酬與績效獎金，係經薪酬委員會討論、決議後，並呈報董事會通過。建議貴公司可進一步將 ESG 相關指標納入經理人績效指標，以有效激勵經營團隊追求長期利益，奠定永續發展之基石。
2. 貴公司網站目前依不同類型利害關係人，揭露其溝通管道，並建立吹哨者機制；然而吹哨者機制首重於與獨立董事之直接溝通管道，故建議貴公司設置可由獨立董事（或審計委員會）同步接收之舉報信箱，進一步強化吹哨者機制之功能。
3. 貴公司提名委員會職責目前係以制定董事會成員之多元化政策與管理目標為主，建議貴公司可將高階經理人接班與培訓計畫納入督導範圍，定期檢視相關機制運作情形，以強化董事會及功能性委員會督導人才培育之職責，持續為公司創造永續發展之動能。
4. 貴公司明年度董事會將改選，為使新任董事會成員熟悉公司業務及董事職責，建議貴公司公司治理主管宜統籌安排新任董事之講習，並將此作法制定為內部規範，使新任董事得以充分了解公司營運狀況與產業資訊，以利董事職能之執行。



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