

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：第一化成控股(開曼)股份有限公司

報告日期：民國 112 年 10 月 13 日

目錄

一、前言.....	3
二、評估執行政序相關資訊.....	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」迄今已二十餘載，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以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(以下簡稱本協會)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 年起推出公司治理制度評量、評鑑服務及 105 年推出董事會績效第三方評估服務，迄今已服務近 600 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
111.12.27	公司完成報名程序
112.08.01	公司開始進行評估自評作業
112.08.18	公司完成評估自評作業
112.09.06	協會評估委員與專員共同進行書審作業
112.09.26	協會評估委員與專員至公司實地訪評
112.10.13	協會出具評估報告書

(二)評估資料檢視期間：111年08月01日~112年07月31日

(三)實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人	張文龍
執行委員	陳永清
評量主任	蔡宜芳
評量專員	蔣嘉蓉

(四)評估公司實地訪評出席人員：

董事長暨策略長	胡湘麒 先生
獨立董事(審計委員會召集人)	陳威宇 先生
獨立董事(薪酬委員會召集人)	林天送 先生
董事暨總經理	小原正美 先生
台灣分公司總經理暨公司治理主管	楊潮鈺 先生
稽核長	彭連珠 女士
日本第一化成株式會社經營企劃本部本部長	林尚霖 先生
行政部經理	莊雅惠 女士
行政部專員	張溱庭 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內外環境，審視企業自身的優勢與資源，來設定及調整公司的願景、長短期目標與其達成的策略，並有效督導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，應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。董事會亦應建置被授權單位有效即時的回報機制，以作為決策或督導作為調整的參考。

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，與其他有效機制如吹哨人制度來落實，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、溝通與反饋機制及良好互動文化的孕育。

6. 內部控制及風險管理

內部控制及風險管理，是確保企業有效管理的兩大機制。企業應根據其目標，定期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，以合理保證企業運作成果。董事會是內部控制與風險管理的督導機構，董事會除監督企業的內部控制制度及風險管理系統的有效執行外，亦應定期檢視其適當性，確保與時俱進。

7. 董事會之自律

董事會確定企業經營方向，督導經理部門達成企業目標。董事會職能之發揮攸關企業的興衰成敗，董事會及其成員應高度自律及當責，確保企業持續創造價值及永續經營。

8. 其他如董事會會議、支援系統等

專業且健全的董事會議事支援系統，如公司治理人員選任及職責定期檢視、議程議項的規劃、充分資訊的提供、會議的紀錄與會後的追蹤管理、新任董事職前講習及董事的持續進修等，均能有效的協助董事會及董事發揮其職能。

(二) 整體觀察

貴公司前身為第一化成株式會社，設立於民國 52 年，初期以塑膠汽車零件、模組製造及研發為主要業務，並陸續透過轉投資、擴廠、增設生產線等方式擴大營業範圍，於 105 年成立英屬開曼群島商第一化成控股股份有限公司。公司股票於 110 年正式上市，於台灣、日本、東莞、越南、馬來西亞、香港及泰國等地設有集團子公司。貴公司長期穩健經營汽車、事務機器、住宅相關設備零件產品，近年為回應市場需求，積極投入電動車供應鏈，進一步擴大產品銷售渠道。

貴公司董事會於 112 年 6 月改選，選任 9 席董事，目前董事會由 4 席法人代表董事、2 席個人董事、3 席獨立董事

組成，成員中尚未有女性董事。董事會成員具不同領域之專長與經驗，整體董事會組成符合公司現階段營運發展需求。

貴公司董事會轄下設有薪資報酬委員會與審計委員會，皆設立於109年3月；評估期間分別召開4次薪資報酬委員會及6次審計委員會，各委員會職責與組織規程均公告於公司網站。

貴公司設有稽核室，稽核主管每月將稽核報告呈送獨立董事，每季向審計委員會提報稽核執行狀況及內控運作情形。獨立董事主要透過電話、電子郵件或通訊軟體對查核事項提供強化建議。

貴公司於民國112年5月由董事會決議通過設置公司治理主管，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。此外，為提升董事會職能，貴公司訂有「董事會績效評估辦法」，每年執行董事會、董事成員、薪資報酬委員會及審計委員會之自我評估，並將評估結果呈報董事會。最近一次評估結果於112年1月13日提報董事會，同年更首次委託外部專業獨立機構進行董事會績效評估，顯見貴公司不斷自我精進，致力於優化董事會效能之企圖心。

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. 貴公司董事組成充分考量股權結構、獨立性、專業性之平衡，內部董事包含三名日籍董事，獨立董事成員分別具備產業實務經驗、經營管理能力與財務會計專業。整體而言，董事會及功能性委員會成員之專業組合，符合貴公司現階段營運發展需求，並有利於業務拓展。
2. 貴公司獨立董事積極履行職責，透過董事會及功能性委員會會議與經營團隊互動，提供充分諮詢與指導。面對重大議題或專案，獨立董事於事前安排討論會議，或直接與董事長進行意見交流，董事長善用獨立董事專長，充分尊重獨立董事意見，使選任獨立董事皆得以發揮所長，進而提升公司營運效益，降低各項經營風險。
3. 為強化公司治理及吹哨者制度之獨立性，貴公司已依據相關法令規範設置獨立董事信箱，於企業網站的利害關係人專區揭露檢舉與申訴管道，適當建立利害關係人與獨立董事直接溝通系統，展現公司對誠信經營與道德價值之重視。

建議：

1. 為積極回應永續發展議題，貴公司訂有永續發展實務守則，並委託外部顧問公司於113年3月起輔導公司編寫永續報告書及溫室氣體盤查作業。建議貴公司以金管會發布之

「上市櫃公司永續發展行動方案」為本，擬定公司階段性永續發展策略，視實際需求邀請獨立董事參與相關會議提供指導，使 ESG 議題與公司業務之中長期發展策略結合，董事會亦能同步掌握公司的風險狀況，進一步宣示公司追求永續治理之決心。

2. 貴公司稽核主管之年度績效由董事長進行考核，建議貴公司可考慮由審計委員會先就稽核主管之工作績效表示意見，再呈送董事長核定。此外，為進一步強化內、外部稽核之獨立性及相互勾稽功能，建議貴公司安排內部稽核人員與外部簽證會計師分別單獨與審計委員會溝通之會議，並留下書面紀錄，以提升審計委員會獨立督導之效能。
3. 貴公司尚未訂定重大偶發事件通報程序，建議貴公司針對偶發性重大資訊，訂定明確通報制度，內容包含應通報之資訊種類、通報期限、通報方式與層級等，以確保所有董事會成員均能及時並充分掌握公司重要狀況，使董事更能善盡職責。
4. 貴公司於 111 年首次參與公司治理評鑑，評鑑成績仍有進步空間，建議貴公司定期盤點公司治理評鑑未得分項目，並將評鑑結果與精進計畫呈報董事會，以利董事會監督與指導。



社團法人中華公司治理協會

TAIWAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION

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