

董事會績效評估報告

受評公司：和益化學工業股份有限公司

報告日期：中華民國112年11月07日

TIRI

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

董事會績效評估報告



受評公司：和益化學工業股份有限公司

報告日期：中華民國112年11月07日

目錄

壹、前言	2
貳、獨立性聲明	3
參、評估範圍及構面	4
肆、評估執行程序	7
伍、結論及建議	13

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

壹、前言

董事會效能為公司治理基石，是評估公司治理機制優良與否的重要指標。

依據公司法第二百零二條規定，公司業務之執行，除公司法或章程規定應由股東會決議之事項外，均應由董事會決議行之。由此可見，董事會為公司最高之核決層級，其能否健全運作、有效發揮功能，關係到企業經營之成敗。

據此，民國 91 年，臺灣證券交易所股份有限公司(下稱:證交所)及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心(下稱:櫃買中心)，共同制定《上市上櫃公司治理實務守則》，並將『強化董事會職能』列為公司治理重要的一環，其第三十七條內容說明：「上市上櫃公司宜訂定董事會績效評估辦法及程序，除應每年定期就董事會及個別董事進行自我或同儕評鑑外，亦得委任外部專業機構或以其他適當方式進行績效評估。」。

另外，為落實公司治理並提升公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，故依據《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條規定訂定《董事會績效評估辦法》參考範例，其第三條說明：「公司董事會績效評估之執行，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成。」。

貳、獨立性聲明

本執行委員負責評估 和益化學工業股份有限公司（下稱受評公司）董事會（包含其下之功能性委員會）績效，秉持公正客觀態度且無任何影響獨立性之情事。茲聲明如下：

一、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：

1. 與受評公司有直接或間接之重大財務利益。
2. 與受評公司或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
3. 自受評公司或其董事、經理人或主要股東價值重大之饋贈或禮物(其價值未超越一般社交禮儀標準)。

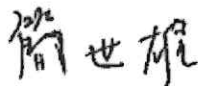
二、本執行委員與受評公司之董事或經理人未有配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。

三、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未擔任受評公司董事、經理人或對評估有直接且重大影響之職務。

執行委員 郭宗霖：



執行委員 簡世雄：



執行委員 鄭惠宜：



參、評估範圍及構面

本協會受 和益化學工業股份有限公司（下稱受評公司）之委託，對其董事會（包含其下之功能性委員會）運作情形進行績效評估，評估範圍不包括受評公司其他機關及個別董事表現。

本協會參考《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條及《董事會績效評估辦法》參考範例第三條，並融入「公司治理 3.0-永續發展藍圖」指引，針對整體董事會（包含其下之功能性委員會）運作情形規劃設計出評估問卷。

董事會績效評估問卷涵蓋五大構面：

一、 董事會組成及專業發展

評估內容涵蓋：董事會結構、董事組成多元化、董事進修情形、董事培訓規劃等。

二、 董事會決策品質

評估內容涵蓋：董事決策所需資訊之完整性與及時性、董事參與會議程度、董事會開會頻率及時間配置等。

三、 董事會運作效能

評估內容涵蓋：內部關係經營與溝通、董事對公司營運參與及掌握程度、董事會與會計師溝通情形等。

四、 內部控制及風險管理

評估內容涵蓋：董事對公司營運風險之管理、公司內部規章之制定與執行、對公司內控制度有效性之督導、內外部舉報管道之暢通等。

五、 董事會參與企業社會責任程度

評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。

功能性委員會績效評估問卷涵蓋五大構面：

一、 對公司營運之參與程度

評估內容涵蓋：委員平均實際出席情形、事先閱讀資料、做出有效的貢獻、定期召開會議等。

二、 功能性委員會職責認知

評估內容涵蓋：各項職權範圍明確、監督公司潛在各種風險、提出建議提交董事會討論、與簽證會計師進行溝通等。

三、 提升功能性委員會決策品質

評估內容涵蓋：公司提供予功能性委員會的資訊完整且及時並具有一定品質、討論的時間充分、遇有需成員利益迴避者，該委員已確實予以迴避等。

四、 功能性委員會組成及成員選任

評估內容涵蓋：成員組成適當並已具備決策過程所需專業、成員於任職期間內確實維持其獨立性、成員之選任案係依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇等。

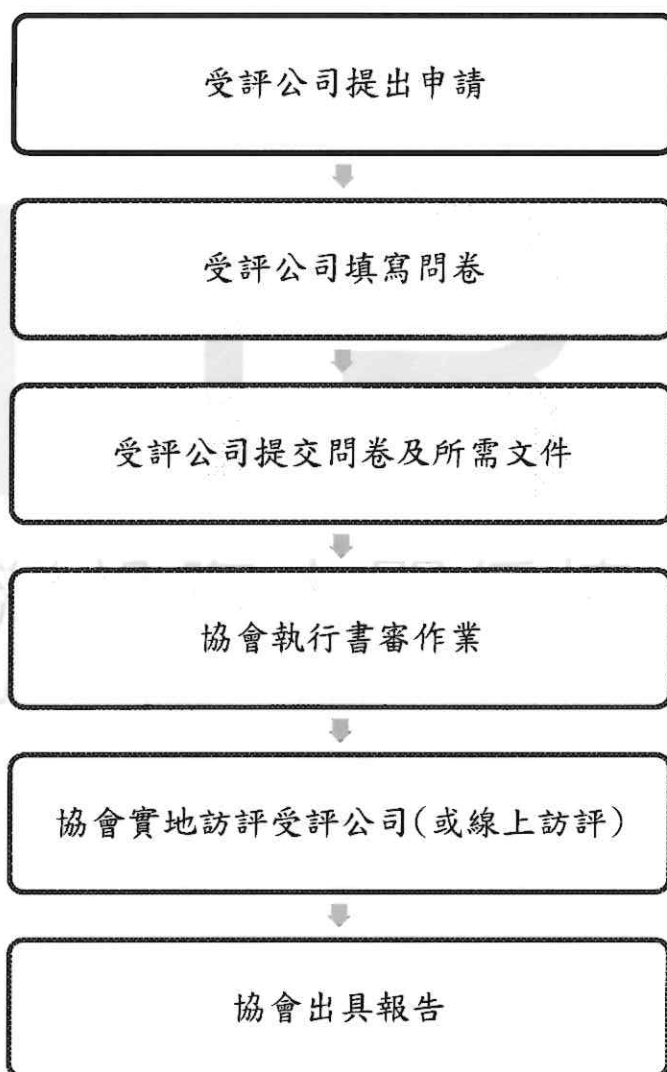
五、 內部控制

評估內容涵蓋：有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性、通過之內部控制制度、對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督等。

肆、評估執行情序

本協會評估程序係結合受評公司提供之文件、自評問卷、及實地訪談三種方式進行評估，並依據評估結果出具績效評估報告，其相關程序說明如下：

一、評估流程

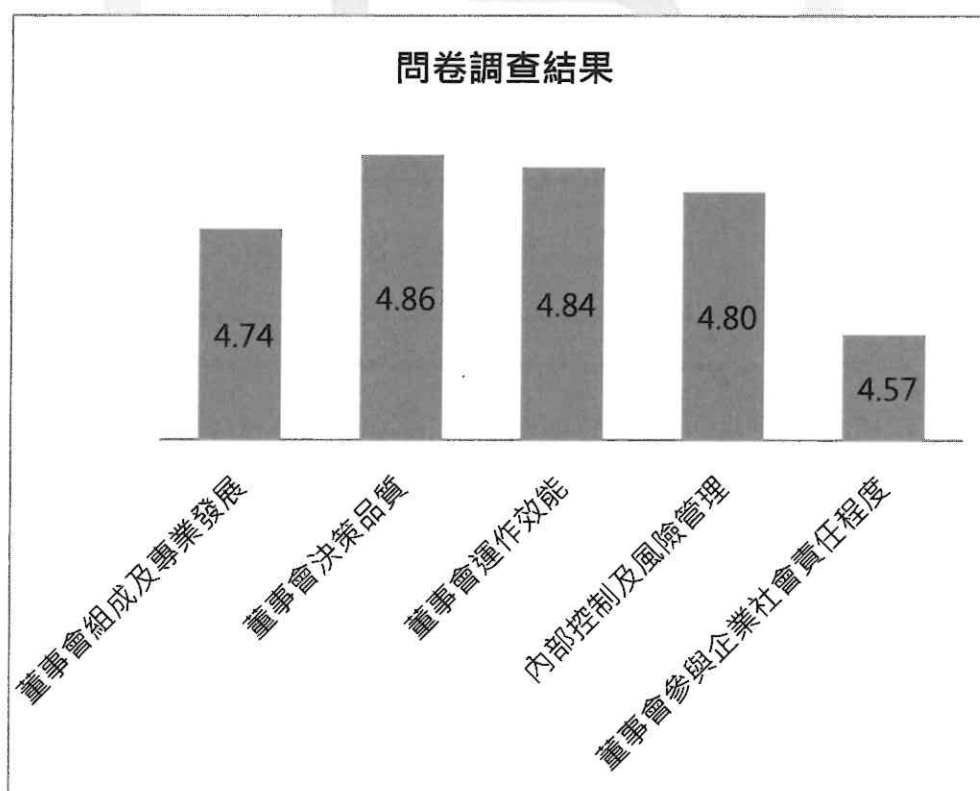


二、受評期間

民國 111 年 10 月 01 日至 112 年 09 月 30 日

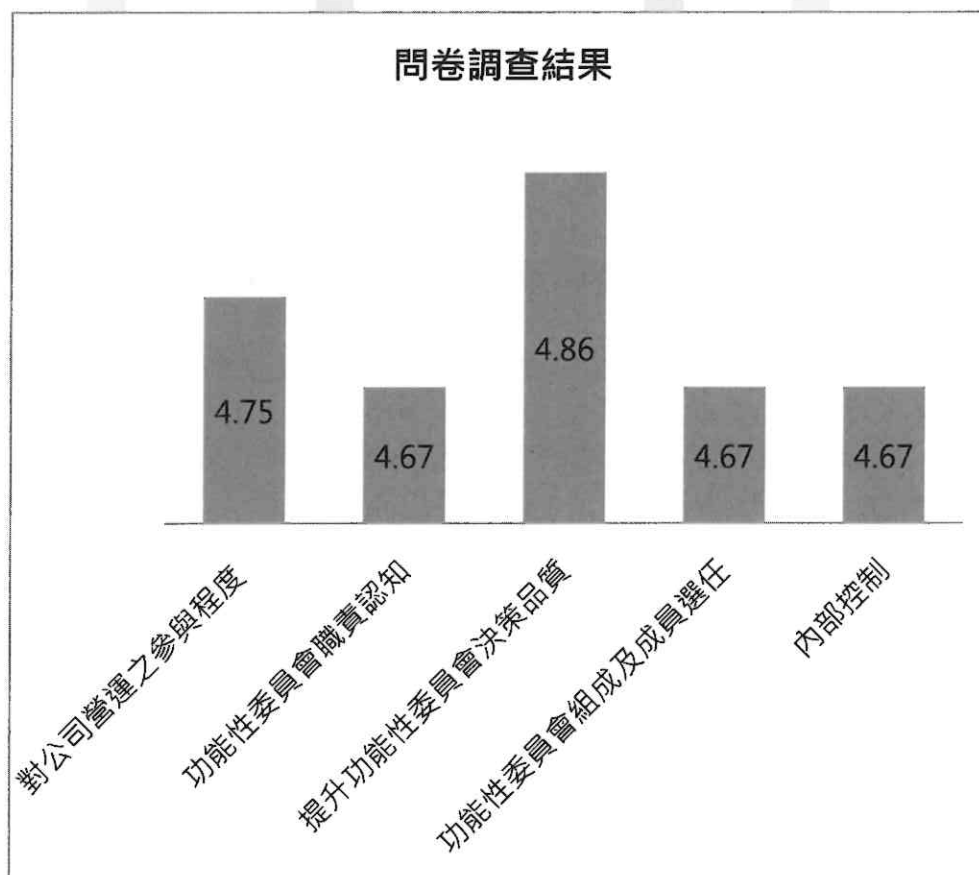
三、董事會績效評估問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員（董事十五席及獨立董事四席，共十九席）
2. 回收情形：100%
3. 問卷評估方式：問卷係以 1 至 5 之量度評估，1 為未能滿足（非常不同意），5 為皆能滿足（非常同意）。
4. 問卷評估結果：



四、功能性委員會績效評估問卷調查

1. 發放對象：全體功能性委員會委員（薪資報酬委員會由獨立董事三位組成及審計委員會由全體獨立董事四位組成，故發放對象共四位）
2. 回收情形：100%
3. 問卷評估方式：問卷係以 1 至 5 之量度評估，1 為未能滿足（非常不同意），5 為皆能滿足（非常同意）。
4. 問卷評估結果：



五、實地訪評

1. 訪評日期：民國 112 年 10 月 25 日
2. 訪評方式：實體訪談
3. 訪評對象：
 - 黃勝材 董事長
 - 陳鴻文 獨立董事(審計委員會召集人)
 - 黃俊哲 公司治理主管
 - 鍾怡如 稽核主管

五、訪評摘要：

受評公司為化工產業，在公司發展同時對於 ESG 相關議題也非常重視，並具體落實於各廠區，例如：廠區設置相關綠化並重視各種碳排標準，在面對全球對於環保、減碳趨勢與訴求，受評公司陸續完成主要產品碳足跡的第三方驗證，並朝低碳排方向邁進。在產品研發上，也走向土壤改良劑等環保產品，並開始轉投資能源產業。若能參考公司治理評鑑項目及相關標竿企業範例進行改善，並加強董事長相關經營理念的宣傳，不僅有益於公司正面形象的建立，亦能有效提升相關公司治理評鑑成績。

受評公司歷史悠久，在發展過程階段與不同公司合作，為加強彼此

合作關係，而邀請合作公司成為股東並加入董事會，因此董事席次組成相對一般公司比例為多，受評公司於民國 112 年 06 月 16 日全面改選董事，由十五席董事及四席獨立董事組成，共計十九席。同時推舉董事黃勝材續任董事長及董事黃勝舜續任副董事長，彼此為二親等關係，董事長黃勝材與董事黃德倫為一親等關係，董事成員間共有三席具二親等以內之親屬關係。受評公司董事會成員中，法人董事占董事會席次六席，法人董事各指派代表一席，無政府機關或單一法人組織及其子公司占董事會席次達三分之一以上之情事，對公司財務業務能做出客觀獨立之判斷，於存有潛在利益衝突時，董事會能指派人數足夠且能做出獨立判斷之非執行董事。另受評公司獨立董事共四席，連續任期不超過三屆，故能客觀行使職權，避免因久任降低獨立性。受評公司董事會組成多元化，除包含三席女性董事外，董事會成員具備跨產業領域多元互補能力，包括基本組成(如年齡、性別等)、各種產業經驗及技能(會計、產業、財務、管理等)專業背景領域，所有董事之專業知識、技能及經歷皆符合受評公司營運發展之需要。

受評公司成立薪資報酬委員會由三位獨立董事組成、審計委員會由四位獨立董事組成，受評期間召開三次薪資報酬委員會會議，薪資報酬委員會成員獨立董事親自出席的平均出席率超過八成；受

評期間召開五次審計委員會會議，其審計委員會獨立董事親自出席的平均出席率尚未超過八成，鼓勵獨立董事親自出席，以強化功能性委員會監督功能。受評公司四位獨立董事在執行業務上，也會依其專業領域，對每項議案充分討論，並適時給與經營階層營運建議。

受評公司董事會及功能性委員會運作遵循法規執行，議案資料皆於法定時限前寄送給各董事。公司相關部門主管也會列席，且獨立董事對公司提供的會議議案內容有疑問時能適時得到回覆，獨立董事與公司間彼此溝通順暢。另外，受評公司功能性委員會運作順暢，開會前都會提供完整的開會資料給獨立董事，獨立董事對於議案的提問也能得到回覆，與會計師及稽核主管都有單獨溝通意見的機會，顯示受評公司獨立董事充分行使職權。

受評公司稽核主管係直接向董事長報告，並列席審計委員會與獨立董事進行溝通，讓獨立董事了解公司內部控制之過程及成效。每年也會與獨立董事進行座談會，就公司稽核職能及重要之查核建議與改善情形進行充分之溝通，使獨立董事能獲取所需之資訊。

伍、結論及建議

本協會根據受評公司提供之董事會議事錄、內部現行政策、其他輔助文件及公開資訊，並結合自評問卷與實地訪談結果出具本份評估報告，並彙整出評估結論與建議事項，供受評公司內部使用，以為後續研擬相關改善措施決策之參考。

本協會之評估結論及建議事項說明如下：

一、 規劃下屆董事間不超過二人具有二親等以內之親屬關係

受評公司董事會成員十九席，其中董事長黃勝材與副董事長黃勝舜為二親等關係、董事長黃勝材與董事德倫為一親等關係，董事成員共三席具有二親等以內之親屬關係，雖符合證券交易法第 26 條之 3 第 3 項規定。然依民國 112 年(第十屆)公司治理評鑑發布 2.4 條指標，公司之董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，以強化董事會職能。因此建議可逐步以市場實務狀況（例如：相當規模之同業或公司治理表現優異的標竿企業的董事會組成）與各主要股東進行溝通，規劃下屆董事間不超過二人具有二親等以內之親屬關係，以調整相關佈局，強化董事會監督功能。

二、 規劃下屆獨立董事席次達董事席次三分之一以上

受評公司董事會成員十九席，一般董事十五席、獨立董事四席，符合證券交易法第 14 條之 2 第 1 項規定，且獨立董事連續任期未逾三屆。惟受評公司獨立董事未達三分之一以上，依上市上櫃公司治理實務守則第 24 條第 1 項規定，上市上櫃公司應依章程規定設置二人以上之獨立董事，且不宜少於董事席次三分之一，獨立董事連續任期不宜逾三屆。因此建議規劃下屆獨立董事席次達董事席次三分之一以上，可逐步以市場實務狀況(例如：相當規模之同業或公司治理表現優異的標竿企業的董事會組成)與各主要股東進行溝通，以調整相關佈局，強化董事會監督功能。

三、 「永續發展委員會」半數以上成員為獨立董事且經董事會通過，並於公開資訊觀測站揭露

受評公司目前已設置「永續發展委員會」惟此委員會的位階未提升至董事會通過之功能性委員會且委員會成員組成無獨立董事及未於公開資訊觀測站揭露其組成、職責及運作情形。然 ESG 議題及企業穩健永續經營，與投資人權益息息相關，企業永續及社會責任受到全球高度重視，國際投資機構及產業鏈日趨重視永續相關議題。為因應國際趨勢，有效落實 ESG，企業應由上而下推動，上到董事會、下到各部門執行人員。且依民國 112 年(第十屆)

公司治理評鑑發布 2.14 條指標，公司設置法定以外之功能性委員會，其人數不少於三人，半數以上成員為獨立董事，並應於公司網站、年報及公開資訊觀測站需分別揭露其組成、職責及運作情形。因此建議受評公司成立「永續發展委員會」之功能性委員會，其人數不少於三人，半數以上成員為獨立董事，且有一名以上成員具備該委員會所需之專業能力，以針對 ESG 等議題做前期專案討論、政策方向指導，協助董事會持續推動及強化公司永續經營與企業社會責任相關之公司治理，並將董事提名、資訊安全、營業秘密等納入討論落實，以及用較高的視角檢視公司營運的資源配置和績效如何與永續報告書做系統性的連結和呈現，進而健全董事會監督功能及強化管理機能。且於公開資訊觀測站揭露其組成、職責及運作情形，除有益於在公司治理評鑑的提升，亦可強化公司 ESG 資訊揭露。

四、 提前規劃董事會成員年度進修課程

截至民國 112 年 11 月 07 日受評公司民國 112 年董事會成員僅 1 位獨立董事申報進修 6 小時，部分董事尚未完成「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規範之進修並申報時數，即新任者至少 12 小時，續任者至少 6 小時。為使董事會成員有效發揮職能，鼓勵公司董事持續進修以掌握最新知識，提高應變能力，亦

符合主管機關對於董事會成員的進修時數要求，建議受評公司議事單位可提前規劃董事進修課程，依照董事會成員之興趣及實務上需求，安排線上或實體課程，以輔助董事獲取新知、與時俱進並熟悉自身於董事會之角色、功能、責任及義務，藉以強化董事會職能，符合主管機關期待。

五、 制訂董事會成員及重要管理階層之接班規劃

受評公司目前尚未訂定董事會成員及重要管理階層之接班規劃，依上市上櫃公司治理實務守則第 37 條之 1 規定，上市上櫃公司宜建立管理階層之繼任計畫，並由董事會定期評估該計畫之發展與執行，以確保永續經營，建議公司訂定董事會成員(至少包括董事長)及重要管理階層(至少包括最高經理人，如總經理、總裁、執行長等)之接班規劃，並於公司網站或年報中揭露其運作情形(如:相關培育、培訓情形、接任職務預定時程等)。

六、 「風險管理政策與程序」經董事會通過並由董事會層級之功能性委員會督導其運作。

受評公司於公司官網揭露風險管理政策及評估風險因應策略，然依民國 112 年(第十屆)公司治理評鑑發布 2.22 條指標，公司應由審計委員會或董事會層級之功能性委員會督導風險管理，並訂定

經董事會通過之風險管理政策與程序，揭露風險管理組織架構、風險管理程序及其運作情形，且至少一年一次向董事會報告。故建議受評公司「風險管理政策與程序」應經董事會通過，並由董事會層級之功能性委員會(如：永續發展委員會)督導其運作情形至少一年一次向董事會報告並揭露於公司網站。由上至董事會層級之功能性委員會督導除能建置具有風險意識之企業文化外，對於面對未來瞬息萬變的環境下，當風險來臨時，能提高公司危機處理應變能力並提前進行準備，達到強化公司治理，並健全公司風險管控之效益。

七、制訂智慧財產管理計畫

受評公司主要從事烷基苯、正烯烴、烷基酚、石油樹脂及其衍生物之製造及加工買賣及其他有關事業之經營及投資。然公司的營業秘密範圍除「技術性資訊」，也包括「商業性資訊」(客戶名單、商品定價策略、交易底價)，為加強保護公司商業機密、營業利益並維持競爭優勢，建議受評公司制訂智慧財產管理計畫，並考量規劃導入台灣智慧財產管理系統(TIPS)、ISO56005 或類似之智慧財產管理系統標準，並經第三方驗證，以優化建構更完善的智慧財產管理系統，更提升競爭優勢，並於公司網站或年報揭露執行情形，且至少一年一次向董事會報告。透過建立智財管理制度，

強化董事會監督功能，健全公司治理架構，相關制度的建立亦符合主管機關的要求和期待。

八、 參酌審計品質指標(AQIs)評估簽證會計師之獨立性及適任性揭露於年報

因應「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃提升財務報告之審計品質，金融監督管理委員會已於民國 110 年 08 月發布審計品質指標(AQIs)揭露架構，內容包括專業性、獨立性、品質控管、監督、創新能力等 5 大構面及 13 項指標，大致涵蓋審計品質攸關之項目，以利公司審計委員會於選任或每年評估委任簽證會計師時，得以更有效地執行。因高品質審計服務能提高財報之確信程度，提升利害關係人對公司財務資訊之信賴，受評公司已於民國 112 年 03 月 14 日董事會報告民國 112 年會計師獨立性及適任性評估時，以 AQIs 指標評估，並取得相關資訊。惟公司治理評鑑係以年報\附表「公司治理運作情形及其與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因」，為評鑑資訊依據。因此建議受評公司將已採用審計品質指標(AQIs)評估簽證會計師之獨立性及適任性揭露於年報。

九、會計年度結束後兩個月內公布經會計師查核簽證之年度財務報告

受評公司民國 111 年度合併財務報告於民國 112 年 03 月 14 日經董事會通過並於民國 112 年 03 月 27 日上傳電子書，係遵循證券交易法第 36 條規定於每會計年度終了後三個月內，公告並申報由董事長、經理人及會計主管簽名或蓋章，並經會計師查核簽證、董事會通過及審計委員會承認之年度財務報告，然依「臺灣證券交易所股份有限公司對有價證券上市公司及境外指數股票型基金上市之境外基金機構資訊申報作業辦法」第三條之五規定，上市公司實收資本額達新臺幣二十億元以上者，自民國 112 年起應於每會計年度終了後 75 日內申報經董事會通過之年度自結財務資訊電子檔，顯示在「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃下，已不斷地推動提升上市公司財務資訊揭露時效及品質，故建議受評公司參酌民國 112 年(第十屆)公司治理評鑑 3.4 指標，於會計年度結束後兩個月內公布經會計師查核簽證之年度財務報告，早於法令規定申報年度財務報告之標準，除有利於公司治理評鑑提升外，亦可避免資訊空窗期過長，使投資人能以平等、及時且低成本地獲取攸關的訊息。

十、董事會成員多元化政策與落實情形揭露於公司網站

受評公司已訂定董事會成員多元化政策與落實情形揭露於年報，惟依「公司治理 3.0-永續發展藍圖」民國 112 年(第十屆)公司治理評鑑發布 2.2 條指標，包含董事會成員多元化政策及落實情形揭露於公司網站，因此建議除於年報揭露外，以投資人和利害關係人的角度思考更新公司官網，並將訂定的董事會成員多元化政策與落實情形揭露於公司網站，以提升公司治理落實的能見度，更有利於投資人、利害關係人搜尋資訊，且盡量以量化數據呈現，對潛在投資人了解公司相關實績，才會更直觀有效。

十一、受邀(自行)召開至少二次法人說明會

受評公司已於民國 111 年 12 月 15 日召開法說會，針對營運成果及經營展望進行說明，惟民國 111 年度僅召開一次法人說明會，然「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃下，為持續推動上市公司辦理法人說明會，以傳播訊息的管道應讓使用者平等、及時且低成本地獲取攸關的訊息，以強化投資人關係。建議受評公司每年受邀(自行)召開至少二次法人說明會，且兩次法人說明會間隔三個月以上，藉由透過召開法人說明會強化與投資人溝通。

十二、投入資源支持國內文化發展

依上市上櫃公司永續發展實務守則第 27 條之 1 規定，上市上櫃公司宜經由捐贈、贊助、投資、採購、策略合作、企業志願技術服務或其他支持模式，持續將資源挹注文化藝術活動及文化創意產業，以促進文化發展。受評公司「2022 年永續報告書」顯示實踐永續發展之相關事項，建議受評公司在推動永續發展策略能規劃投入資源支持國內文化發展事項，既符合「公司治理 3.0-永續發展藍圖」民國 112 年(第十屆)公司治理評鑑發布 4.22 條指標公司投入資源以支持國內文化發展，將支持方式與成果揭露於公司網站、年報或永續報告書，除有益於在公司治理評鑑的提升，也藉以引領鼓勵企業支持我國文化發展。

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute