



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：高林實業股份有限公司

報告日期：中華民國 113 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：高林實業股份有限公司

報告日期：中華民國 113 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	6
伍、結論及建議	12

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及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心，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 高林實業股份有限公司 (下稱受評公司) 董事會績效，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：

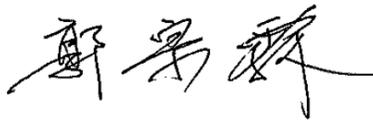
一、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：

1. 與受評公司有直接或間接之重大財務利益。
2. 與受評公司或其董監事間，有足以影響獨立性之商業關係。
3. 自受評公司或其董監事、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)。

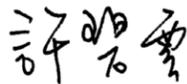
二、本執行委員與受評公司之董監事或經理人未有配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。

三、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未擔任受評公司董監事、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 許碧雲：



執行委員 鄭惠宜：



參、評估範圍及構面

本協會受 高林實業股份有限公司（下稱受評公司）之委託，對其董事會（不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，針對整體董事會運作情形規劃設計出評估問卷，其問卷涵蓋五大構面：

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

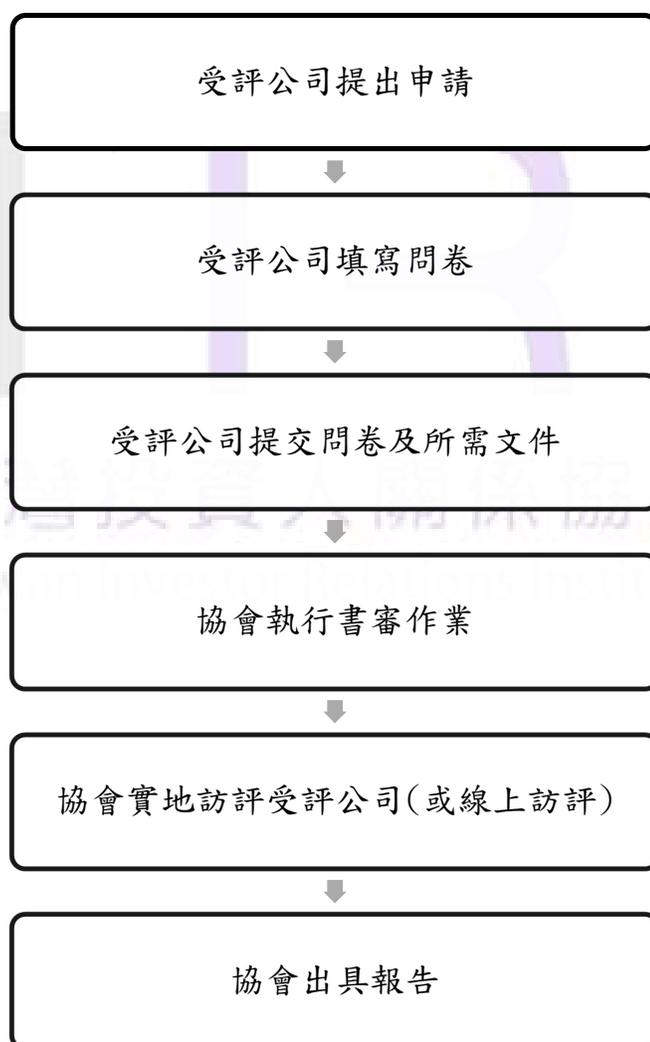
評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。



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

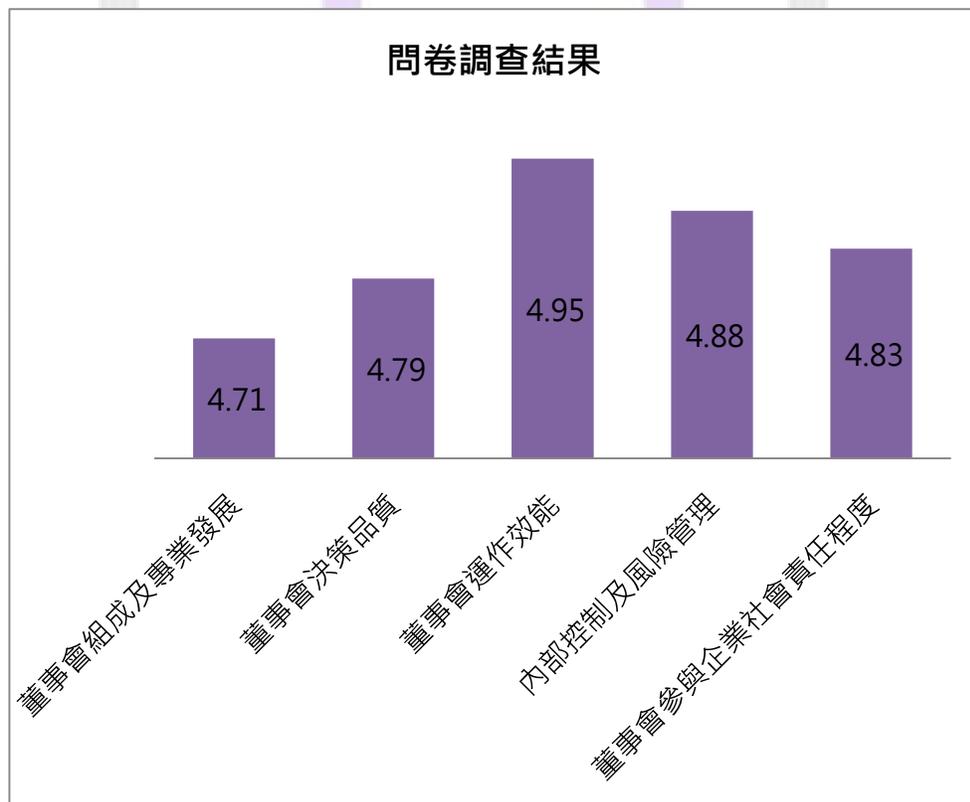


二、受評期間

民國 112 年 10 月 01 日至 113 年 09 月 30 日

三、問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員(董事八席及獨立董事四席，共十二席)
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、實地訪評

1. 訪評日期：民國 113 年 10 月 30 日
2. 訪評方式：實體訪評(董事長、公司治理主管、稽核主管)；

線上訪評(獨立董事)

3. 訪評對象：

- 李忠良 董事長
- 賀士郡 獨立董事(審計委員召集人)
- 王培煜 公司治理主管
- 吳夏青 稽核主管

五、訪評摘要：

受評公司為專業的綜合貿易商，主要產品均為消費者所直接使用之用品或服務，包括外銷消費性家用品與成衣以及進口服飾與精品之國內連鎖零售。除了國際貿易業務及國內零售業務外，更多角化經營轉投資事業包含時尚精品代理、跨足生技產業及綠能產業包含生技生醫、長照、能源、AI 科技、物流等。

受評公司民國 111 年 06 月 15 日全面改選董事會，董事會由董事八席及獨立董事四席，共計十二席組成，董事會成員具備跨產業領域多元互補能力，包括基本組成(如專業資格與經驗、性別、年齡、國籍及文

化等)，各董事分別具有專業背景涵蓋管理、理工、法律、財務及網路科技等，具備領導決策能力並富有產業相關知識及經歷，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。受評公司董事會組成多元化，董事成員中包含一位女性，顯示落實推動我國性別平等政策綱領，提高女性決策參與並健全董事會結構。受評公司法人董事八席，即「智新投資(股)公司」法人董事二席指派代表人李忠良、李柏儀，「智友(股)公司」法人董事二席指派代表人李宗庭、李界義，「憬興投資(股)公司」法人董事一席指派代表人李錫祿，「中鈺投資(股)公司」法人董事一席指派代表人陳俊宏，「順堃投資(股)公司」法人董事一席指派代表人陳慶堃，「佑神電子遊戲場業(股)公司」法人董事一席指派代表人侯淳洳。其中受評公司單一法人組織「智新投資(股)公司」及其子公司「智友(股)公司」占董事會席次達三分之一。董事成員間法人董事代表人董事長李忠良與法人董事代表人兼總經理李界義為一親等親屬，與法人董事代表人李宗庭為二親等以內親屬，超過二人具二親等以內親屬關係之情形，惟受評公司具本公司、母、子或兄弟公司員工身分之人數，未超過董事席次三分之一，因此董事會中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業務董事。受評公司獨立董事席次二分之一連續任期未超過三屆，使獨立董事客觀行使職權，避免因久任而降低其獨立性。受

評期間全體董事之董事會實際出席率達 97%，顯示董事間有足夠溝通與交流之機會，強化獨立董事參與董事會之運作。

受評公司為維持董事會成員及高階管理階層之專業及經驗度，亦已制定接班規劃，以確保公司永續經營。董事會已於民國 113 年 03 月 13 日參考審計品質指標(AQIs)評估簽證會計師獨立性及適任性，顯示董事會有發揮職權，定期評估簽證會計師之獨立性，確保公司財務報告之可信賴度。受評公司成立誠信經營行動小組為專責單位，負責將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營之相關防弊措施及監督執行，每年一次定期向董事會報告，民國 113 年度誠信經營執行情形已於民國 113 年 03 月 13 日董事會報告。且受評公司配置專任內部稽核主管，除以座談會與獨立董事溝通，也會以即時通訊軟體、電子郵件方式與獨立董事溝通，並定期向審計委員會報告稽核計畫執行情形，讓獨立董事了解公司內部控制運作狀況，溝通管道多元且順暢。

受評公司持續在貿易電商、時尚精品、醫療生技及綠能包括儲能與充電樁等各項業務及進行新投資以拓展企業版圖外，近年來，國際市場重視 ESG 推動，受評公司透過內部組成永續發展推動小組，由公司治理主管擔任執行、推動與協調彙整之工作，並引進外部永訊智庫協助

公司完成永續發展架構，從經濟、治理、環境及社會等面向，落實永續策略及策略下的關注重點。受評公司董事長重視公司治理的提升，定期與團隊開會，並要求相關單位推動執行，以利提高公司治理的成效，於民國 113 年 08 月 12 日經董事會討論通過永續報告書，且於民國 113 年 08 月 28 日上傳至公開資訊觀測站。惟若能強化董事會結構，並透過對外揭露體現落實的 ESG 內容優勢，將有益於彰顯公司永續經營價值，加深國內外客戶的青睞，且藉由強化公司治理及 ESG 對外的能見度，亦能引領同業推動 ESG 發展，並持續跟進國際市場重視的 ESG 領域。

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：

受評公司董事會定期召開會議，董事均積極參與會議，整體董事成員實際出席率良好，董事會成員多元化，具備不同專業背景及性別，並發揮監督職責及義務，惟可再透過下列建議事項提升董事會運作效能及公司治理。

一、設置「永續發展委員會」之功能性委員會

受評公司為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，目前設置之「永續發展推動小組」由公司治理主管擔任執行、推動與協調彙整之工作，帶領各部門同仁，落實公司的永續策略及願景，然而近年來 ESG 之執行狀況及成果，近期已逐漸成為投資人評選投資標的之重要參考指標，因應國際趨勢，企業要能有效落實 ESG，企業應由上而下推動，上到董事會、下到各部門執行人員，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，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，並可藉由制度面，來專責處理落實董事提名、資訊安全、營業秘密、ESG 等議題納入討論，強化橫向聯繫，亦可透過永續發展委員會，加強公司推動的執行力道。

二、 規劃下屆任一性別董事席次達三分之一

受評公司民國 111 年 06 月 15 日全面改選董事會，由八席董事及四席獨立董事所組成，共計十二席，其中男性十一席，女性一席，顯示已開始逐步落實推動我國性別平等政策綱領，提高女性決策參與並健全董事會結構，惟女性董事席次低於三分之一，依據上市上櫃永續發展行動方案(2023 年)推動措施中，為推動上市櫃公司董事性別多元化，於民國 114 年上市櫃公司任一性別董事席次未達三分之一者，須於年報具體揭露原因與採行之措施，建議受評公司於下屆董事會改選前，可提早規劃女性董事達三分之一，以符國際趨勢。

三、 規劃下屆董事間不超過二人具有二親等以內之親屬關係

受評公司民國 111 年 06 月 15 日全面改選董事會，由八席董事及四席獨立董事所組成，共計十二席，其中受評公司「智新投資(股)公司」與「智友(股)公司」的法人董事代表人，共三席具有二親等以內之親屬關係，惟依民國 113 年(第十一屆)公司治理評鑑 2.4 指標，董事會應能夠在公司事務中做出客觀獨立的判斷，建議受評公司規劃下屆

董事間不超過二人具有二親等以內之親屬關係，以強化董事會職能，使董事會對公司財務業務做出客觀獨立之判斷。

四、 永續報告書取得第三方驗證

依上市上櫃公司永續發展實務守則第二十九條上市上櫃公司編製永續報告書應採用國際上廣泛認可之準則或指引，以揭露推動永續發展情形，並宜取得第三方確信或保證，以提高資訊可靠性。且依「臺灣證券交易所「上市公司編製與申報永續報告書作業辦法」，顯示在「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃下，逐步推動擴大永續報告書第三方驗證之範圍，透過擴大永續報告書第三方驗證之範圍，以提升非財務資訊揭露品質，故建議受評公司可斟酌早於法令規定規劃編製之永續報告書取得第三方確信或保證，除有利於公司治理評鑑提升外，亦提高資訊揭露品質。

五、 修訂公司治理實務守則

依上市上櫃公司治理實務守則第十條第三、四項規定，上市上櫃公司應訂定內部規範，禁止公司內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券，以重視股東知的權利並防範內線交易，故建議受評公司修訂「公司治理實務守則」需包括上市上櫃公司內部人於獲悉公司財務報告或相關業績內容之日起之股票交易控管措施，包括(但不限於)

董事不得於年度財務報告公告前三十日，和每季財務報告公告前五日之封閉期間交易其股票，以維護股東權益，落實股東平等對待。

六、 修訂董事會績效評估辦法

經檢視受評公司董事會績效評估辦法中已明定董事會每年應至少執行一次內部董事會績效評估，惟未針對外部評估進行規範，故建議受評公司於董事會績效評估辦法中明定至少每三年執行外部評估一次，並將受評年度執行情形及評估結果揭露於公司網站或年報，促使董事會能定期執行外部績效評估並定期確認其成員具備多元背景及適任性。

七、 制訂永續資訊管理之內部控制制度

鑒於國際間對公司於環境、社會及治理(ESG)等永續發展議題之日益關注，金管會於民國 113 年 04 月 22 日修正公開發行公司建立內部控制制度處理準則第八條，以促使上市上櫃公司重視環境、社會及治理等永續資訊之揭露品質，並提升蒐集、運用及編製永續資訊之能力，明定上市上櫃公司應將永續資訊之管理納入內部控制制度，並自民國 114 年起應將其列為年度稽核計畫之稽核項目。故建議受評公司盡速制訂永續資訊管理之內部控制制度，並經審計委員會及董事會決議通過。

八、 制訂智慧財產管理計畫

依上市上櫃公司治理實務守則第三十七條之二規定，董事會對上市上櫃公司智慧財產之經營方向與績效，宜建立智慧財產管理制度並進行評估與監督。受評公司為專業的綜合貿易商，除了國際貿易業務及國內零售業務外，更多角化經營轉投資事業，而公司競爭力來自於核心之智慧財產權，受評公司已制定智慧財產管理辦法，推動商業科技及模式創新、有效管理、運用帶來的效益為智慧財產權與其營業秘密為公司價值所在，亦為企業經營策略的關鍵事項。故建議受評公司可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。

九、 每年受邀(自行)至少二次法人說明會

受評公司於民國 113 年 08 月 27 日受邀參加元富證券舉辦之實體法說明會，說明營運現況及未來展望，惟民國 113 年截至受評日期僅召開一次法人說明會，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。建議受評公司依民國 113 年(第十一屆)公司治理評鑑 3.20 指標，每年受邀(自行)召開至少二次法人說明會，並揭露至少兩次完整之會議影音連結資訊，且受評年度首尾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、 參考每年公司治理評鑑之強弱分析，訂定改善公司治理評鑑之短、中及長期目標

受評公司成立至今已有五十餘年，在貿易電商、時尚精品、醫療生技及綠能包括儲能與充電樁等各項業務穩健成長。惟近年來 ESG 執行與公司治理評鑑結果已成為投資人評選投資標的及客戶遴選供應商之重要參考指標，故建議受評公司未來可參考「每屆公司治理評鑑指標」及「每屆公司治理評鑑結果」，檢視評鑑結果中之指標達成強弱分析，檢討尚未揭露之資訊，設定短、中及長期改善目標，於網站設置專區適當揭露之，除可讓外部投資人透過公司網站快速且直接地瞭解 ESG 執行情形外，亦可提升公司治理評鑑。