

111 年度董事會績效評估說明(委外)

一、執行日期:111 年 12 月 30 日至 112 年 3 月 10 日

二、執行單位:社團法人中華公司治理協會

三、評估小組成員:召集人林火燈等，詳見評估報告第 4 頁

所有評估小組成員與本公司皆無業務往來，且社團法人中華公司治理協會每年均承辦數十家上市公司之評鑑作業，具有相當專業性與公正性。

四、訪評出席人員:董事長詹啟賢等，詳見評估報告第 5 頁

五、評估方式:公司自評並提供相關資料後，再由委託單位進行實地訪評

六、評估重點與標準:計有董事會之組成等八大面向，詳見評估報告第 6 頁

七、評鑑結果:詳見評估報告第 9~10 頁

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：國光生物科技股份有限公司
報告日期：中華民國 112 年 03 月 10 日

目錄

一、前言	2
二、評估執执行程序相關資訊	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，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（下稱本協會）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 500 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、評估執行情程序相關資訊

(一) 評估程序：

日期	主要程序
111.12.23	公司完成報名程序
112.01.04	公司開始進行評估自評作業
112.01.19	公司完成評估自評作業
112.02.16	協會評估委員與專員共同進行書審作業
112.03.01	協會評估委員與專員至公司實地訪評
112.03.10	協會出具評估報告書

(二) 評估資料檢視期間：

111 年 01 月 01 日～ 111 年 12 月 31 日

(三) 實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人：林火燈
執行委員：何佩諸
評量專員：蔣嘉蓉
評量專員：陳伊婷

(四) 評估公司實地訪評出席人員：

董事長	詹啟賢 先生
總經理	留忠正 先生
獨立董事（審計暨薪酬委員會召集人）	徐小波 先生
獨立董事	許永聲 先生
副總經理暨法務主管	潘 飛 先生
公司治理主管	林敬堯 先生
稽核主管	石斐孟 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與資源，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，宜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，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，包括公司治理人員職責明確定義及定期檢視、議程議項的規劃、資訊的提供、會議的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。

(二) 整體觀察

貴公司前身為國光血清疫苗製造股份有限公司，設立於民國 54 年，以生產各式疫苗為主要業務，民國 90 年更名為國光生物科技股份有限公司。貴公司股票於 101 年在台灣證券交易所正式掛牌上市，致力於生物製劑研發、製造及充填服務，並取得多項國際認證，持續與國內外之學術、策略合作夥伴共同提升疫苗產業發展、拓展國際市場。

貴公司於 111 年 6 月進行董事會改選，選任 11 席董事，其中 5 席法人代表董事、2 席自然人董事、3 席獨立董事及 1 席法人董事；女性董事有 2 名。董事會成員專長包含生技產業、會計、法律、經營等領域。

貴公司董事會轄下設有薪資報酬委員會與審計委員會，薪資報酬委員會設立於 100 年 8 月，審計委員會設立於 106 年 6 月；評估期間分別召開 4 次薪資報酬委員會及 5 次審計委員會。

貴公司之稽核室隸屬董事會，稽核主管每月將稽核報告（含查核缺失及缺失追蹤情形）呈送各獨立董事，於每季審計委員會中提報稽核執行狀況及內控運作情形。審計委員會每季與會計師針對公司財務報表查核與核閱結果、關鍵查核事項，以及最新法令異動等議題進行溝通。

貴公司於 110 年 5 月經董事會通過設置公司治理主管，負責董事會、股東會及各功能性委員會之議事事務，並協助提供董事就任、履行職責與遵循法令所需之資料。

貴公司每年執行董事會、董事成員及功能性委員會之自我評估，將評估結果於隔年第一季提報董事會，最近一次評估結果於 111 年 3 月 29 日提報董事會，並於本年度首次委由外部專業獨立機構進行董事會績效評估。

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. 貴公司董事會成員各自具備符合公司現階段管理與發展所需之背景與經驗，獨立董事專業涵蓋財務會計、法律及產業知識，董事會組成考量專業分工與多元化的原則，使董事皆得發揮所長並有利總體業務發展，值得肯定。
2. 貴公司支持並尊重董事成員之專業，各項董事會議案於會中積極互動交流。面對重大議題或專案，均於事前安排經營團隊拜會董事，進行個別說明並諮詢其意見，使董事充分了解公司整體運作與未來發展方向，提高議案決策效益，形成良好之董事會議事文化。
3. 貴公司專注本業發展，營業策略由經營團隊提出後呈報董事會討論。貴公司在長期策略上定有明確之國際化發展方向，藉由取得多國之合格認證以跨足國際市場，進而擴大經濟規模、提升產能利用，逐步達成營業目標，顯見董事會領導功能已有效發揮。
4. 在推動永續經營方面，貴公司於早期遵循藥物管理 GMP 及 GDP 檢查機制，為 ESG 發展奠定基礎，現已設立 ESG 小組，由總經理室推動相關業務執行，並定期向董事會報告。貴公司在兼顧營運規模條件及遵循法令規範之餘，長期配合政府公共衛生政策，展現善盡企業社會責任、創造社會共享價值之實際行動。

建議：

1. 貴公司由內部稽核與經營團隊共同執行日常營運及重大投資方面之風險管理，建議貴公司進一步檢視公司各項風險並訂定風險管理政策與相關管理程序，定期向董事會報告風險管理執行情形，以利董事會掌握公司整體性風險。
2. 貴公司稽核主管之年度績效由總經理考核，並呈送董事長核定。建議貴公司審計委員會參與內部稽核主管之目標訂定與績效考核，以落實審計委員會對於內部稽核之指導職責。此外，為強化內、外部稽核之相互勾稽功能，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，進一步發揮審計委員會對內控制度與財務報表之督導職能。
3. 貴公司設有內部檢舉管道，由稽核室受理檢舉案件。建議貴公司進一步強化吹哨人機制，明訂相關辦法俾檢舉案件之受理、調查等處理程序有所依循，並加強其與獨立董事的直接連結。例如於企業網站設置與獨立董事聯繫的專屬溝通管道；或讓獨立董事同步收取未經篩選或轉傳之舉報訊息，以落實獨立董事之監察功能。
4. 建議貴公司以金管會發布之「公司治理 3.0-永續發展藍圖」及歷屆公司治理評鑑結果為本，參照公司階段性發展策略，擬定公司治理再提升之行動方案提報董事會，以完整展現貴公司提升公司治理之企圖心。



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