

泓德能源科技股份有限公司

董事會外部績效評估執行結果

提報 114 年 12 月 26 日董事會報告

- 一、依據：本公司「董事會績效評估辦法」第三條第二項規定「本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。
- 二、評估期間：113 年 7 月 1 日至 114 年 6 月 30 日。
- 三、評估範圍：董事會績效評估，不包括個別董事成員與各功能性委員會之績效評估。
- 四、外部專業機構名稱：社團法人台灣投資人關係協會。
- 五、評估方式：本公司提供之文件、自評問卷及訪談。
- 六、評估項目：5 大項目、52 項指標。
 - (一)董事會組成及專業發展：11 項指標。
 - (二)董事會決策品質：11 項指標。
 - (三)董事會運作效能：9 項指標。
 - (四)內部控制及風險管理：12 項指標。
 - (五)董事會參與企業社會責任制度：9 項指標。

七、評估結論摘要及建議：

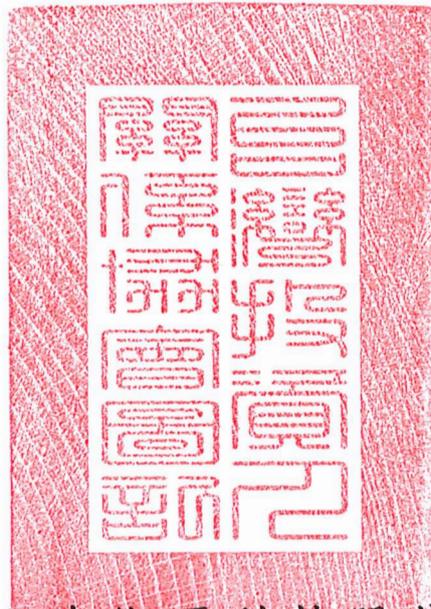
受評公司董事會定期召開會議，董事成員均積極參與，整體實際出席率良好，並持續參與進修課程以掌握最新知識與趨勢。董事長與總經理之職責劃分明確，董事會結構健全，成員具備多元背景，包括專業領域、性別與實務經驗，整體組成多元且互補，有助於發揮監督職能與履行治理責任。惟為進一步提升公司治理品質與董事會運作效能，建議可依據以下方向持續精進。

	外評建議事項	改善計畫
1	規劃女性董事席次達三分之一	目前董事會成員具有財會專業及營運管理經驗，有助公司財務業務決策，故以維持現狀為主，未來仍會考量性別平等，循序漸進增加女性董事成員，以提升董事性別多元化發展。
2	成立「永續發展委員會」之董事會層級功能性委員會	規畫 115 年底前提報董事會成立永續發展委員會。
3	制定提升企業價值具體措施，並提報董事會	規畫 115 年底前提報董事會。
4	制定及揭露高階經理人薪資報酬與 ESG 相關績效評估連結政策	規畫 116 年底前提報及揭露。
5	制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，且至少每年一次向董事會報告執行情形	規畫 116 年底前提報並定期提報董事會執行情形。
6	由審計委員會或董事會層級功能性委員會督導風險管理，並至少每年一次向董事會報告	規畫 116 年底前提報風險管理政策與程序，並將風險管理於定期每年至少一次提報。

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：泓德能源科技股份有限公司

報告日期：中華民國114年07月28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	11

台灣投資人關係協會

中華民國108年12月10日

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 泓德能源科技股份有限公司 (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：

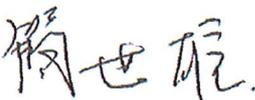
一、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：

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 泓德能源科技股份有限公司（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（不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。

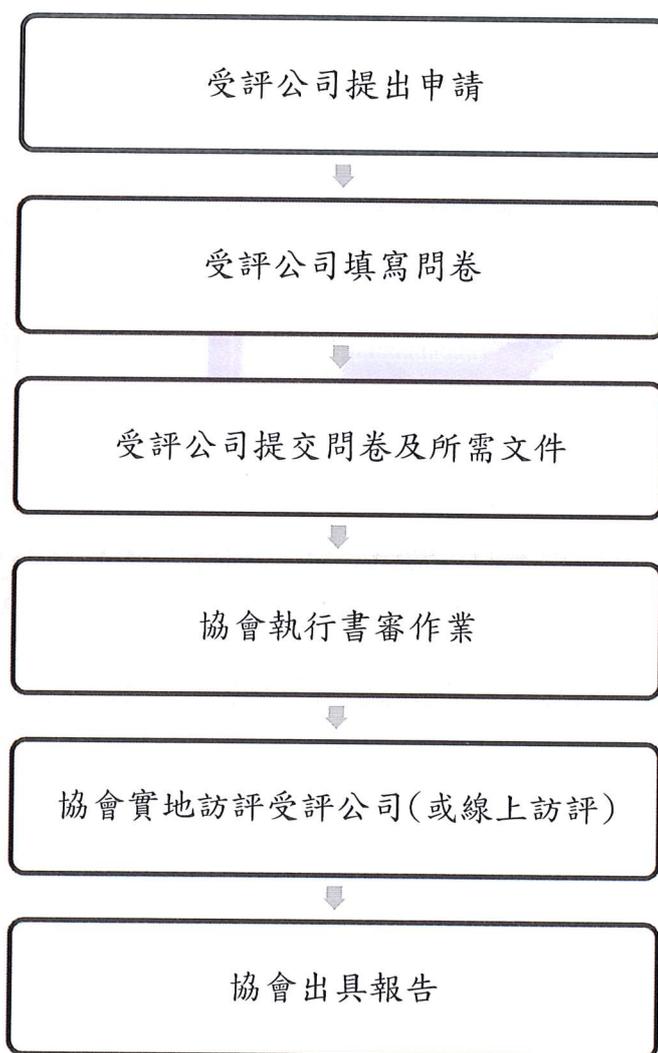
五、 董事會參與企業社會責任程度

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。

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

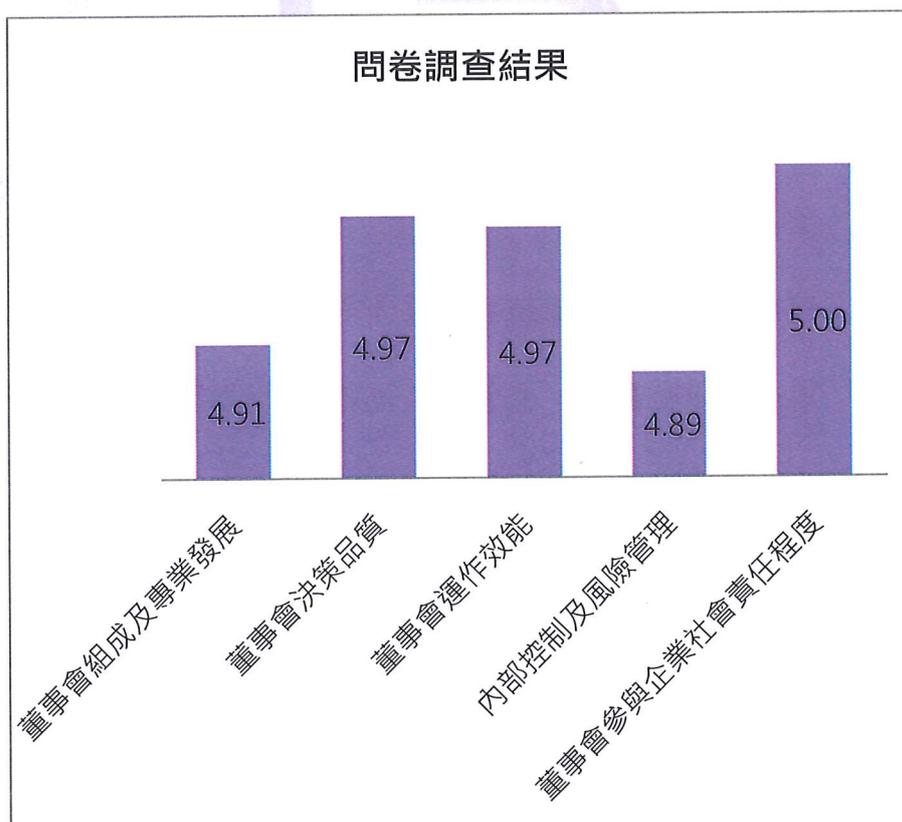


二、 受評期間

民國 113 年 07 月 01 日至 114 年 06 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(董事四席及獨立董事三席，共七席)
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. 董事會問卷評估結果：



四、 實地訪評

1. 訪評日期：民國 114 年 07 月 14 日

2. 訪評方式：實體訪談

3. 訪評對象：

- 謝源一 董事長
- 張良仔 獨立董事(審計委員會召集人)
- 廖彥凱 公司治理主管
- 張勁皓 稽核主管

五、 訪評摘要：

受評公司成立於民國 105 年 5 月 16 日，並於民國 113 年 9 月 26 日上市。公司主要從事太陽能光電案場與儲能案場之開發、設計及工程統包，並提供案場維運、資產管理及漁業養殖管理等服務；同時從事再生能源銷售與電力市場交易業務。公司產出之電能可廣泛應用於民生、工業及其他各類電力需求場域。

民國 113 年產品營收結構如下：工程合約收入約占 97%、勞務收入約占 2%、售電及其他收入約占 1%。銷售地區方面，內銷比例達 100%，以國內市場為主。

公司董事會共計七席，包含四席董事與三席獨立董事。董事成員具備綠能申設、營建開發、創業投資、經營管理、財務管理及證

券金融等領域之豐富經驗，兼具產業知識與多元互補能力。董事長與總經理間無配偶或一親等親屬關係，顯示職責劃分明確；董事成員間亦無配偶或二親等以內之親屬關係，突顯董事會於財務與業務決策上之客觀性與獨立性。此外，僅一席董事兼任公司員工，比例低於董事總席次三分之一，顯示在潛在利益衝突情形下，董事會仍能指派足夠之非執行董事進行獨立判斷。

三席獨立董事已達董事總席次三分之一，皆具不同專業資格與實務經驗，與公司營運高度相關，並均積極參與董事會會議，發揮監督職能。所有獨立董事於執行職責時皆維持獨立性，與公司無利害關係，且連任均未逾三屆，有助其客觀行使職權並維持應有之獨立性。

此外，獨立董事亦兼任審計委員會委員，負責監督公司財務報表之適當表達、簽證會計師之選（解）任獨立性，以及內部控制制度之執行成效。審計委員會每年定期召開會議，並將重要事項提報董事會。

為強化公司治理，並提升董事會及功能性委員會之運作效能，受評公司已訂定並執行《董事會績效評估辦法》，每年定期辦理董事會、功能性委員會及個別董事之自我績效評估，並將評估結果提

報董事會，作為董事及委員遴選、提名與薪資報酬訂定之重要依據。

於受評期間，公司共召開十四次董事會，整體出席率約 94%，顯示董事間具備良好之溝通與交流機會。董事會亦每年參考審計品質指標（AQIs），以評估簽證會計師之獨立性與適任性，確保財務報告具高度可信賴性。

在公司治理推動方面，公司治理主管由財務長廖彥凱先生擔任，負責治理制度之建置與執行，並訂定相關政策與辦法，使各權責單位有所依循且有效運作。稽核業務則由稽核主管張勁皓先生全權負責，致力於確保內部控制制度之健全與執行效率，持續遵循相關法令與內部規章，並提出改善建議，以提升組織營運效能。

於永續發展方面，公司之民國 112 年度永續報告書已於民國 113 年 8 月 28 日上傳至公開資訊觀測站，提供中、英文版本，展現對資訊揭露透明度與永續治理之重視。

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，董事成員均積極參與，整體實際出席率良好，並持續參與進修課程以掌握最新知識與趨勢。董事長與總經理之職責劃分明確，董事會結構健全，成員具備多元背景，包括專業領域、性別與實務經驗，整體組成多元且互補，有助於發揮監督職能與履行治理責任。惟為進一步提升公司治理品質與董事會運作效能，建議可依據以下方向持續精進。

一、 規劃女性董事席次達三分之一

受評公司董事會共計七席，其中女性董事僅占一席。依據《上市櫃公司永續發展行動方案》(2023年)推動措施，自民國114年起，上市櫃公司如任一性別董事席次未達三分之一，須於年報中具體說明原因，並揭露已採行或預定採行之改善措施。建議受評公司可於下屆董事改選前預作規劃，朝女性董事占比達三分之一

目標邁進，適時提名女性董事以遞補卸任席次。此舉有助強化董事會性別多元、提升女性治理參與，並呼應性別平等政策綱領，促進董事會組成均衡，接軌國際永續發展趨勢。

二、成立「永續發展委員會」之董事會層級功能性委員會

目前受評公司尚未設置專責或兼任推動永續發展之單位。惟因應國際趨勢與 ESG 治理實務，企業應採由上而下之推動架構，即由董事會統籌規劃，各部門負責執行，方能有效落實永續理念。建議受評公司設立「永續發展委員會」作為董事會層級功能性委員會，委員人數不應少於三人，成員應具備企業永續相關專業知識與能力，並至少由一名董事擔任委員參與督導。並應揭露其組成、職責與運作情形，定期就 ESG 相關議題進行專案研議與政策指導，以協助董事會持續強化永續經營與企業社會責任，健全公司治理架構。

三、制定提升企業價值具體措施，並提報董事會

依據《上市上櫃公司治理實務守則》第十三之三條規定，上市櫃公司應制定並揭露營運策略與業務計畫，具體說明其提升企業價值之措施，並宜提報董事會審議，同時積極與股東溝通。為此，建議受評公司可規劃制定具體之「提升企業價值計畫」，說明公司

於財務表現、營運效率、策略發展、創新投入或資本運用等面向之具體作為，並將計畫內容提報董事會審議通過，展現董事會監督職能。此外，亦應將相關資訊揭露於公開資訊觀測站之「提升企業價值計畫專區」，以增進資訊透明度，強化公司與股東間之溝通機制，落實股東權益保障，進而有效提升公司整體價值與市場信賴度。

四、制定及揭露高階經理人薪資報酬與 ESG 相關績效評估連結政策

受評公司經理人獎金核發之績效評估項目有財務績效指標及非財務績效指標，非財務績效指標為菁英人才培訓、人員留任率、對法令遵循情形，惟金管會為鼓勵公司落實高階經理人薪資報酬與 ESG 績效之連結，使公司經營理念與目標能永續發展理念更趨一致，進而制定出公司長遠的成長策略規劃，故將此指標列入公司治理評鑑項目之一，建議受評公司可制定相關政策，並政策適當揭露於公司網站、年報或永續報告書，以符合主管機關之期待及展現公司推行永續發展之決心。

五、制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，且至少每年一次向董事會報告執行情形

受評公司具備多元場域（如地層下陷區域、埤塘或滯洪池、漁電

共生等)之光電系統與大型儲能系統工程統包、案場設計與施作能力，亦擁有特高壓建置之專業技術。相關研發成果所衍生之營業秘密及專利，均屬公司關鍵資產，故應加強對智慧財產之保護與管理。鑑於近年來企業因違反《營業秘密法》而導致損失之案例頻傳，智慧財產管理（特別是營業秘密之保全與制度化）已成為公司治理之重要一環。為強化董事會對智慧財產管理的監督職能，建議受評公司儘早制定與營運目標相結合之「智慧財產管理計畫」，明確規範營業秘密、資料安全與專利管理程序。該計畫應每年至少一次向董事會報告執行情形，並建議於公司網站或年報中揭露相關資訊，以展現對智慧財產保護之重視，健全公司治理機制，並符合主管機關對企業智財制度落實之期待。

六、由審計委員會或董事會層級功能性委員會督導風險管理，並至少每年一次向董事會報告

為進一步強化董事會之風險監督職能，建議可由審計委員會，或設置如永續發展委員會、永續暨風險委員會、審計暨風險委員會等董事會層級功能性委員會，專責督導風險管理事宜。同時，應於公司網站揭露風險管理組織架構、程序及實際運作情形，並落實每年至少一次向董事會報告。另建議由董事會制定並通過「風險管理政策與程序」，作為公司風險治理之最高指導原則，針對如

研發、資金、資通安全等重大風險議題，由前述委員會定期監督與追蹤，藉以健全風險控管機制，提升整體公司治理效能與評鑑表現。



