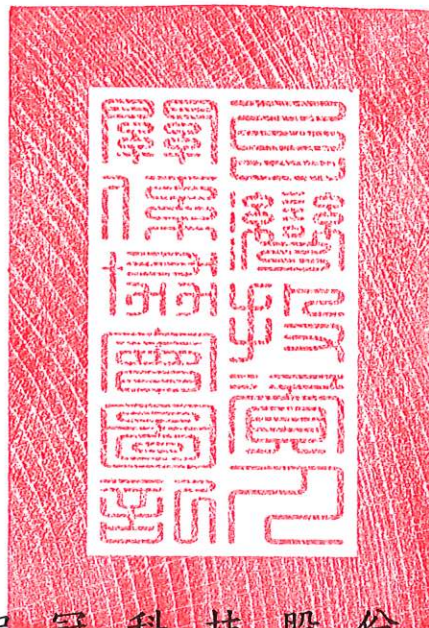




台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

董事會績效評估報告



受評公司：智冠科技股份有限公司

報告日期：中華民國 113 年 12 月 31 日

The logo for TIRI (Taiwan Investor Relations Institute) features the letters 'TIRI' in a stylized, bold, purple font. The 'I' is composed of two vertical bars. The logo is centered at the top of the page, flanked by decorative purple and white geometric shapes.

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：智冠科技股份有限公司

報告日期：中華民國 113 年 12 月 31 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
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 智冠科技股份有限公司（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：

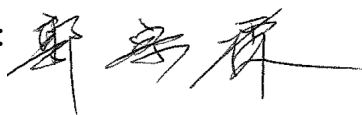
一、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：

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)。

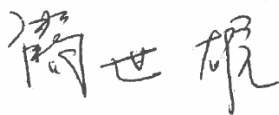
二、本執行委員與受評公司之董監事或經理人未有配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。

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 簡世雄：



執行委員 鄭惠宜：



參、評估範圍及構面

本協會受 智冠科技股份有限公司（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及個別董事表現。

本協會參考《上市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

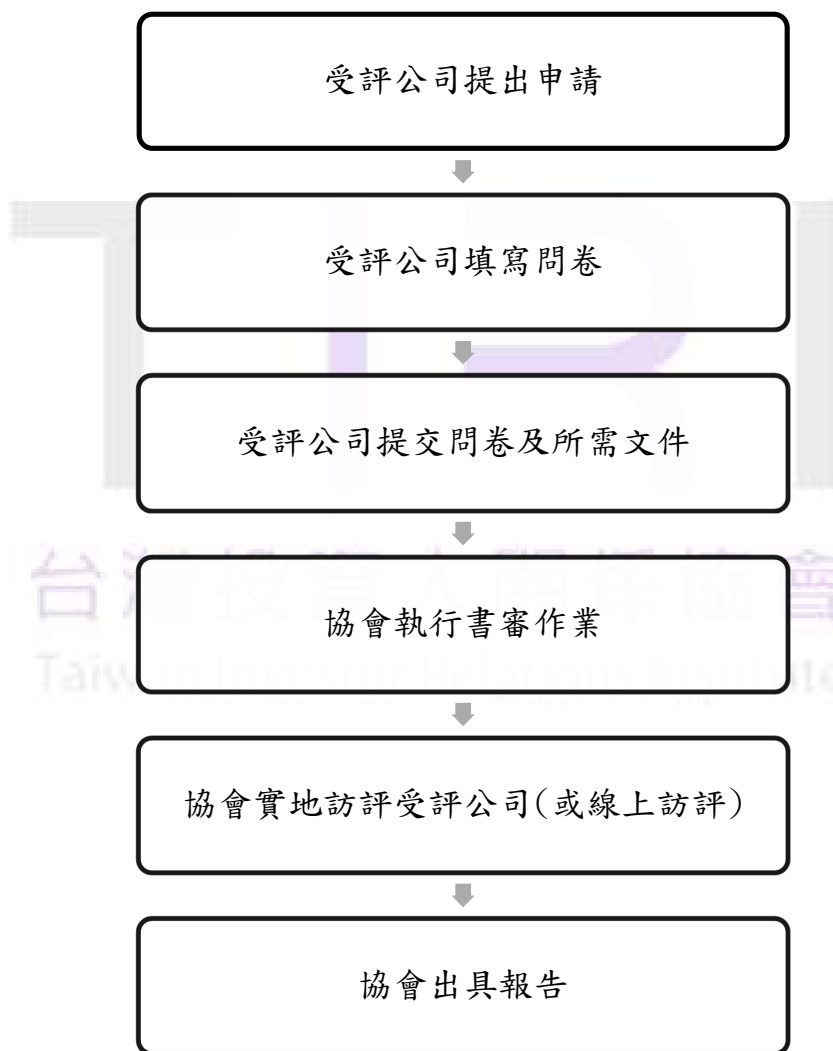
評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。



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

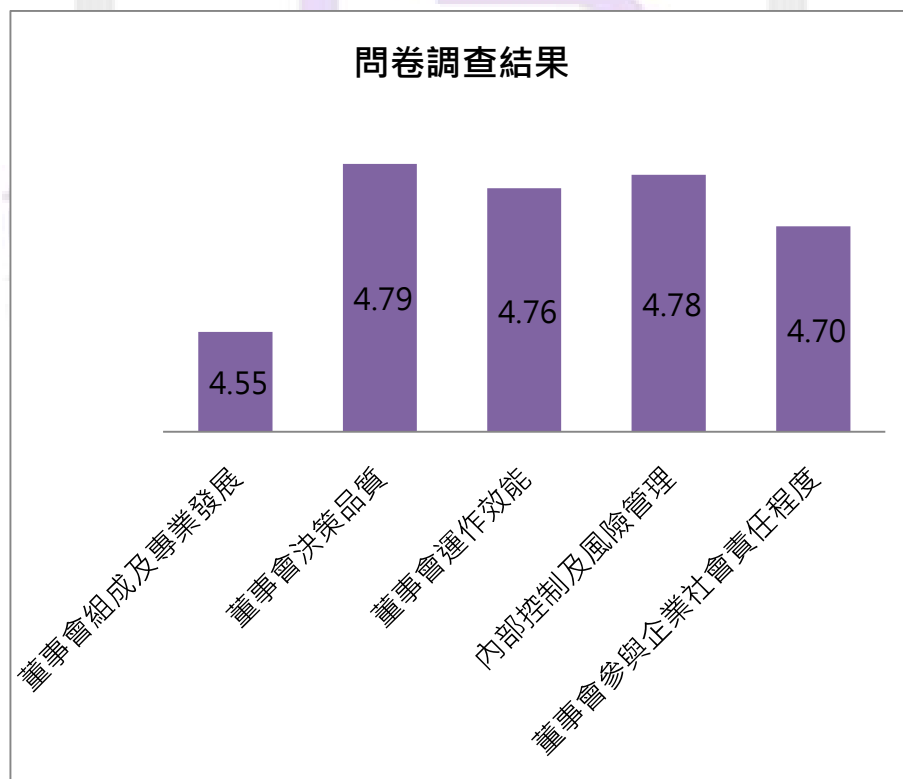


二、受評期間

民國 113 年 01 月 01 日至 113 年 12 月 31 日

三、問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員（董事六席及獨立董事四席，共十席）
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 11 月 27 日

2. 訪評方式：實體訪談

3. 訪評對象：

- 王俊博 董事長
- 徐守德 獨立董事(審計委員會及薪酬委員會召集人)
- 黃素梅 公司治理主管
- 黃明芬 稽核主管

五、訪評摘要：

受評公司於民國 90 年 03 月掛牌上櫃，是台灣第一家股票上櫃的遊戲公司，為台灣最大的遊戲軟體通路商，在面對網路科技發展之多元挑戰下，也逐步延伸拓展旗下業務領域，建立數位遊戲、網路廣告行銷、金融科技三個核心事業群，串聯集團營運資源與經驗，布局完整的產業服務鏈，穩健經營台港澳市場並持續擴展海外地區營運規模，秉持「主動、面對、深入、積極」的品牌精神，深入至各行各業的服務需求，以多角化策略提升經營實績。

受評公司民國 113 年 06 月 24 日全面改選董事會，由六席董事及四席獨立董事所組成，且均為男性；為提升經營效率與決策執行

力，董事長兼任總經理，董事成員中，具員工身分之人數，低於董事席次三分之一，顯示董事會成員多元化，具備不同專業背景或工作領域；董事成員間無具有配偶或二親等以內之親屬關係，使董事會對公司財務業務能做出客觀獨立之判斷；獨立董事四席占董事席次 40%，顯示受評公司已擴大設置獨立董事，強化董事會監督功能，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，且獨立董事其連續任期均不超過三屆，使獨立董事能客觀行使職權，避免因久任致降低其獨立性；每年獨立董事與內部稽核主管、會計師均定期有單獨溝通，使獨立董事職權能充分行使，並對公司之財務報告及財務、業務狀況能有更進階之瞭解。

受評公司於受評期間召開七次董事會，全體董事之董事會實際出席率達 97%，且每次獨立董事均親自出席，顯示董事與獨立董事間有足夠溝通與交流之機會；民國 113 年 03 月 06 日董事會已參考審計品質指標(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；受評公司亦已建置資通安全風險管理架構，訂定資通安全政策、具體管理方案及投入資通安全管理之資源，並於民國 113 年 08 月 07 日董事會之董事會中報告；另外，受評公司已由總經

理室責成相關單位推動企業誠信經營並於民國 113 年 11 月 06 日董事會報告執行情形。

受評公司係由財管中心為負責推動永續發展單位，召集相關部門組成 ESG 小組，每年由 ESG 小組討論利害關係人關切的議題及回應、提出執行永續發展政策及具體推動計畫，受評公司已於民國 113 年 11 月 06 日董事會修訂內部控制制度及內部稽核施行細則(含永續資訊之管理作業)，同時於董事會中報告已編製完成民國 112 年度永續報告書，並分別於民國 113 年 08 月 29 日及 10 月 08 日上傳民國 112 年度中/英文版永續報告書。

綜上所述，受評公司不斷持續推動及優化公司治理，強化管理機能，體現公司治理文化，更連續六年於公司治理評鑑結果列為上櫃公司 6%至 20%的好成績。

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：

受評公司董事會成員多元化且結構健全，董事會定期召開，全體董事實際出席率良好，董事間充分溝通。董事會已定期了解公司企業永續發展、資通安全、誠信經營之運作與執行情形及利害關係人溝通事項，整體董事會運作良好，惟可透過下列建議事項再健全董事會成員多元化及公司治理架構。

一、設置女性董事達董事席次三分之一

受評公司目前董事成員共計十席，均為男性，金管會為使董事會成員多元化及推動女性董事以符合國際趨勢，於民國 112 年公告的上市櫃公司永續發展行動方案，提出將推動自民國 113 年起上市櫃公司應依董事屆期，委任至少一名女性董事，民國 114 年起，若女性董事比例未達三分之一，上市櫃公司須於年報揭露原因及採行措施，故建議受評公司於下屆董事會改選前，提早規劃女性

董事達三分之一，促使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，以符國際趨勢。

二、 設置「永續發展委員會」之功能性委員會

受評公司由財管中心為負責推動永續發展單位，召集相關部門組成 ESG 小組，每年由 ESG 小組討論利害關係人關切的議題及回應、提出執行永續發展政策及具體推動計畫。然，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，因此建議受評公司建置永續發展委員會，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，針對 ESG 等議題做專案討論、政策方向指導，以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。

三、 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

目前受評公司已依重大性原則，進行與公司營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險評估，並訂定相關風險管理政策或策略，惟為強化董事會職能、降低公司營運的潛在風險，將風險管理及處理融入日常作業與決策運作，確保營運目標與績效之達成與企業永續經營，建議受評公司由審計委員會或董事會層級之功

能性委員會(如:永續發展委員會)督導風險管理，並將其風險管理範疇、組織架構及其運作情形，至少一年一次向董事會報告，並於公司網站揭露資訊，以強化公司治理、健全公司風險管控之效益並提升公司治理評鑑。

四、 永續報告書經董事會討論通過

受評公司民國 112 年度之永續報告書已於民國 113 年 11 月 06 日董事會中進行報告，然，為提升上市櫃公司永續報告書編製責任，建議受評公司所編製之永續報告書經提報董事會討論通過，以利用在公司治理架構下確保董事會在履行其審查、監督和指導治理實務、揭露、策略、風險管理及內部控制時能充分考慮重大永續風險與機會。

五、 制定董事會成員接班計劃並揭露於年報或網站

受評公司目前尚未訂定董事會成員之接班規劃，依上市上櫃公司治理實務守則第三十七條之一規定，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)之接班規劃，並於公司網站或年報中揭露其運作情形。

六、 制訂智慧財產管理計畫

受評公司以服務為經營核心，深耕數位內容產業近四十載，發展遊戲自製研發、遊戲代理營運、通路經銷推廣等領域，已累積大量智慧財產權，民國 113 年度更預計會再投入新台幣約 3 億元之研發費用，然依據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，宜進行評估與監督，以確保公司以「計劃、執行、檢查與行動」之管理循環，建立智慧財產管理制度，故建議受評公司制訂智慧財產管理計畫，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。

七、 董事會績效評估辦法明定至少每三年執行外部評估一次

經檢視受評公司董事會績效評估辦法，已明定每年至少執行一次內部董事會績效評估，然為更提升董事會績效，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，並再將執行情形及評估結果揭露於公司網站或年報，以利董事會能定期執行績效評估並確認其成員具備多元背景及適任性。

八、 制訂高階經理人薪資報酬與 ESG 相關績效評估連結之政策

受評公司已於民國 113 年 11 月 06 日董事會針對董事及經理人績效與薪資報酬之政策、制度、標準與結構進行評估討論，除參考公司整體的營運績效、產業未來經營風險及發展趨勢，亦參考個人的績效達成率及對公司績效的貢獻度，而給予合理報酬，相關績效考核及薪酬合理性均經薪資報酬委員會及董事會審核。惟尚未與 ESG 指標連結，然依目前全球報告倡議組織(GRI)已要求企業須揭露高階薪酬與永續績效的連結性，及國內金管會已於民國 113 年公司治理評鑑指標亦加入該項議題，顯示永續績效與高階薪酬的連結性已成為全球企業日漸重視的議題。故建議受評公司提早規劃高階經理人薪酬與 ESG 績效連結，透過訂定指標促使決策融合環境或社會等層面，有助公司達成永續發展目標。

九、 積極推動環境及社會面向之治理

近年來公司機關組織的環境、社會、治理(ESG)已成國際趨勢，而公司治理評鑑亦已持續增加「推動永續發展」構面指標內容及權重。為進一步鑑別上市櫃公司在 ESG 各面向表現，台灣證券交易所目前正依「上市櫃公司永續發展行動方案」規劃，研議以目前公司治理評鑑架構為基礎，參考國際準則及趨勢，逐步增加環境、社會構面指標及權重，預計自民國 115 年轉型為「ESG 評鑑」，

帶動企業永續轉型，協助企業實現永續發展目標，建構資本市場
永續價值文化，建議受評公司可規劃逐步增加環境及社會面向之
治理行動。

