

# 109年董事會績效自評報告

董事會議事單位

報告人：公司治理主管何心怡

2021年01月22日

 **WALSIN** 華新麗華





109年董事會績效自評結果

1

109年對108年度改善建議及  
107年度外部評鑑建議執行情形

2

109年董事會改善建議

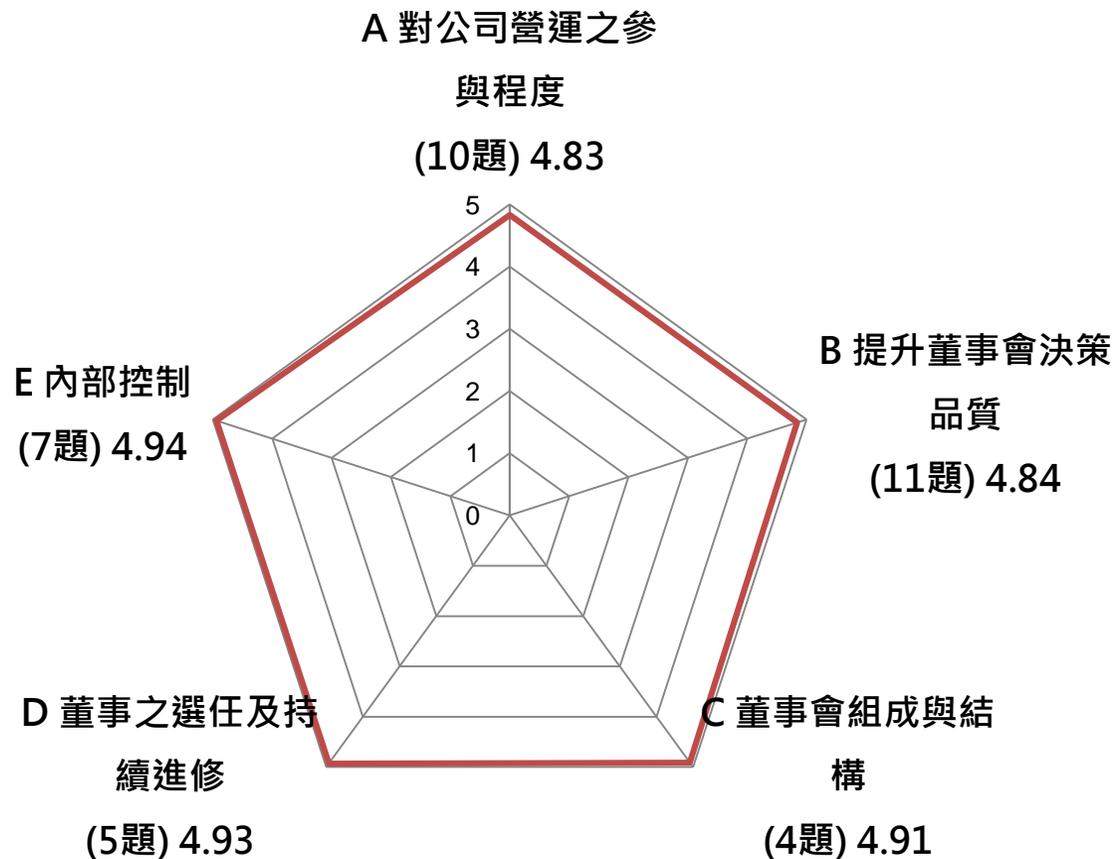
3

# 報告大綱

# 109年董事會績效自評結果

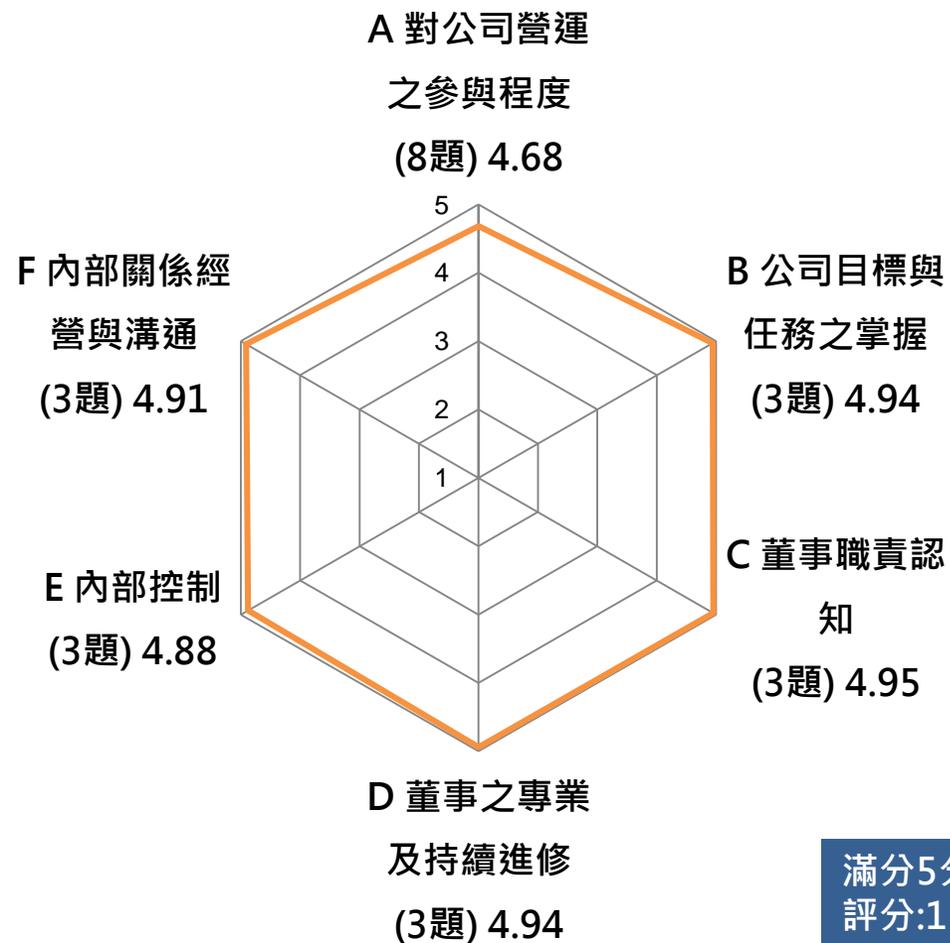
## 109年董事會全體自評得分情形

### 五大面向自評情形比較



## 109年董事成員個別自評得分情形

### 六大面向自評情形比較



滿分5分  
評分:1~5分

# 109年對108年度改善建議執行情形

108自評改善議題		108年平均得分 (滿分5分)	109年平均得分 (滿分5分)	執行方法與成效
1	公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫。	4.36	4.91	董事長針對高階經理人接班計畫，不定期與董事們進行溝通。
2	董事會成員選任程序，係將個別董事績效評估結果納入考量。	4.55	4.91	109年度選任第19屆董事，均考量往年績效評估結果與其個人專業，依照多元化精神選出各界專家共同組成。
3	董事實際出席董事會情形(不含委託出席)。	3.64	4.36	109年之董事實際出席率為94.6%，高於前一年度88.6%。 
4	董事對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有足夠之瞭解，以進行專業且適當之判斷。	4.64	4.73	<ol style="list-style-type: none"> <li>109年度召開5次營運會議，內容除公司營運狀況外，更包括產業市場趨勢與風險分析等議題。</li> <li>109/5/26舉辦新任董事講習，介紹公司資訊與董事責任。</li> <li>個別董事透過專案執行與討論，了解公司產業及經營團隊。</li> </ol> 

# 109年針對107年度外部評鑑建議之落實情形

外部評鑑改善建議			執行情形
1	董事會之組成	設置公司治理暨提名委員會	自108年6月起，公司設置並委任法務主管何心怡擔任公司治理主管，以增進公司治理並強化董事會職能，並於109年度執行董事會秘書及強化公司治理等業務。惟本公司目前尚未設立提名委員會，然依109年公布之公司治理藍圖，該項目將為110年公司治理評鑑指標，且主管機關持續研議未來強制上市櫃公司設立該組織之可行性，建議於下次董事改選前設立提名委員會。
2	內部控制及風險管理	安排專責單位追蹤管理及報告公司高階經理人培訓及接班計畫	針對高階經理人培訓及接班計畫，董事長不定期與董事進行溝通及意見交換並討論接班規劃。
3	董事會議支援系統等	針對新任董事訂定初任講習制度 (Orientation)	第19屆董事於109/05/26施行初任董事講習，介紹公司產業、運作情形及董事職務內容簡介。
4	董事會之監督	定期彙整利害關係人動態以利董事會掌握及回應	109年度利害關係人意見已蒐集並於109/11/13董事會報告。

# 109年董事會改善建議

題型	議題	109年平均得分 (滿分5分)	建議與改善
對公司營運之 參與程度	公司所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻	4.64	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 舉辦與公司產業相關之講習課程，使董事能更瞭解本公司所屬相關產業動態，以利進行專業且適當之判斷。</li> <li>2. 安排定期或不定期之策略會議、營運會議以及個別專案會議，使董事得就個別議題有更深入之掌握。</li> <li>3. 透過個別專案執行之溝通討論，增進董事與公司經營團隊之瞭解與互動。</li> <li>4. 建立獨立董事專屬辦公室，供獨立董事得於非董事會之期間使用。</li> </ol>
	董事對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有足夠瞭解，以進行專業且適當之判斷	4.73	
內部關係經營 與溝通	董事會與經營團隊有良好的互動情形	4.73	
	董事與其他董事成員有良好的溝通	4.91	
	董事針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形，能予以了解及監督	4.82	視實際需求增加獨立董事與會計師之溝通頻率。

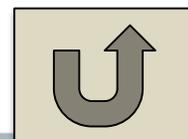
# 附錄

# 108年及109年董事會出席情形



108年	姓名	實際出席次數(B)	委託出席次數	應出席次數(A)	實際出席率(B/A)
董事長	焦佑倫	8	0	8	100%
副董事長	焦佑慧	6	2	8	75%
董事	焦佑鈞	8	0	8	100%
董事	焦佑衡	5	1	8	62.5%
董事	鄭慧明	8	0	8	100%
董事	馬維欣	6	2	8	75%
董事	金鑫投資(股)公司 代表人：詹東義	7	1	8	87.5%
獨立董事	陳瑞隆	6	2	8	75%
獨立董事	薛明玲	8	0	8	100%
獨立董事	杜金陵	8	0	8	100%
獨立董事	陳翔中	8	0	8	100%
合計		78	8	88	88.6%

109年	姓名	實際出席次數(B)	委託出席次數	應出席次數(A)	實際出席率(B/A)
董事長	焦佑倫	9	0	9	100%
副董事長	焦佑慧	9	0	9	100%
董事	焦佑鈞	7	2	9	78%
董事	焦佑衡	8	1	9	89%
董事	夏立言	4	0	4	100%
董事	馬維欣	7	2	9	78%
董事	金鑫投資(股)公司 代表人：陳沛銘	4	0	4	100%
獨立董事	胡富雄	4	0	4	100%
獨立董事	薛明玲	9	0	9	100%
獨立董事	杜金陵	9	0	9	100%
獨立董事	陳翔中	9	0	9	100%
合計		79	5	84	94.6%



# 109年董事之專業及持續進修情形及營運會前會召開情形

## 109年華新自辦到府進修課程

時間	課程名稱
109/04/10	稽核轉型與價值提升— 從大數據稽核到風險智能儀表板
109/11/13	Fast-Changing Semiconductor Industry

## 不定期通知董事其他專業領域及法 遵課程

開課單位：證交所、中華公司治理協會  
及臺灣證券交易所等

## 109年營運會召開情形

營運會前會	議題
109/01/09	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 公司2019年營運結果</li><li>2. 公司2020年主要營運計劃</li><li>3. 2020年財務預算</li></ol>
109/02/27	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 2019年損益結果及2020年損益預估</li><li>2. 武漢肺炎對中國GDP衝擊</li><li>3. 4BU外在環境變化及損益</li><li>4. 公司2019及2020採權益法投資損益</li></ol>
109/05/07	<ol style="list-style-type: none"><li>1. COVID 19 影響及因應</li><li>2. 2020年Q1營運成果及全年營運展望</li></ol>
109/08/04	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 2020年Q2營運成果及營運展望</li><li>2. 不銹鋼、電纜及商貿地產BG-Q2營運成果及Q3損益預估</li><li>3. 資源BG-華新鎳業建廠進度</li></ol>
109/11/13	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 2020年Q3營運成果及Q4損益預估</li><li>2. 2020年各季稅後純益</li></ol>



# 110年董事會及功能委員會日程安排

營運會/策略會/董事會/股東會 [會議時間可能因議案有所調整]	審計委員會	薪酬委員會	永續發展委員會
1. 2021/1/22(五) 10:00-12:30 營業目標、預算及獎金 ■營運會 ■董事會	預算審議 2021/01/13(三) 10:00-10:30	績效評估、獎金審議 2021/01/13(三) 11:00-12:00	--
2. 2021/2/26(五) 10:00-12:30 Q4 定期 ■營運會 ■策略會 ■董事會 ■法說會	Q4定期 2021/02/19(五) 10:00-11:30	酬勞審議 2021/02/19(五) 11:30-12:30	--
3. 2021/4/9(五) 10:00-16:30 審核1%股東提案 ■董事會 ■董監課程	--	--	--
4. 2021/5/7(五) 10:00-12:30 Q1定期、公司治理評鑑結果 ■營運會 ■策略會 ■董事會 ■法說會	Q1定期 2021/04/26(一) 10:00-11:30	Q1定期 2021/04/26(一) 11:30-12:30	--
2021/5/28 (五) 9:00~ 12:00 ■股東會			
5. 2021/8/6(五) 10:00-12:30 Q2定期 ■營運會 ■策略會 ■董事會 ■法說會	Q2定期 2021/07/28(三) 10:00-11:30	Q2定期、外評機構審議 2021/07/28(三) 11:30-12:30	2021/07/28(三) 14:00-15:00
6. 2021/11/5(五) 10:00-16:30 Q3定期 ■營運會 ■策略會 ■董事會 ■董監課程 ■法說會	Q3定期 2021/10/25(一) 10:00-11:30	Q3定期 2021/10/25(一) 11:30-12:30	2021/12/10(五) 14:00-15:00