

藍天電腦股份有限公司
108年度董事會績效評估結果

依據本公司「董事會績效評估辦法」規定，本公司董事會及功能性委員會每年應至少執行一次內部績效評估，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。本次評估分為外評評鑑及內部自評，外評部分本公司委由「社團法人臺灣誠正經營暨防弊鑑識學會」，並於109.03.30完成評估，評估類別為「董事會效能評估」；自評類別為：「董事會運作績效」、「審計委員會運作績效」及「薪酬委員會運作績效」三部份，相關評估結果彙整如下：

一、外部評鑑：

執行委員：李建然、邵慶平、江朝聖

本次評估報告依以下四大面向進行董事會效能評估，共計22項指標，評估問卷分為「評估問題」以及「意見回饋」兩部分，「評估問題」的填答方式，採用填答人針對各項問題所描述的情況，區別「在所有情況皆能滿足」、「在大部分的情況滿足(達到平均值以上)」、「有時候滿足(達到平均值)」、「偶爾滿足(平均值以下)」、「幾乎未能滿足」等不同程度，按5至1之級數給分，評估結果彙整如下：

| 4大面向 | 考核項目 | 評分結果 |
|-----------------|------|-------|
| A.專業職能 | 3項 | 4.71分 |
| B.決策效能 | 10項 | 4.83分 |
| C.對內部控制之重視程度與監督 | 6項 | 4.81分 |
| D.對企業社會責任之態度 | 3項 | 4.81分 |

結論及建議：

根據受評企業所提供的董事會議事錄及公司治理相關內規，並參考受評企業董事書面問卷回覆及個別董事之訪談情形，茲就受評企業董事會之運作，說明觀察結論及優化建議如下：

(一) 使董事有充分時間瞭解會議資料

受評企業目前均依照法定期限即開會之七日前提供議案資料惟對於獨立董事而言，可能需要更充分的時間瞭解議案的內容依據董事會議事規則所揭示提供董事充分足夠會議資料之意旨，也應包含讓董事有充分足夠時間閱覽會議資料，故建議受評企業可評估議案的複雜程度，適時提供資料，或是由公司治理主管彙整獨立董事之疑問，協調相關經理人團隊向獨立董事進行說明，以利董事會效能之提升。

(二) 強化董事會議事錄之董事發言記載

受評企業之經理人會於董事會會議之前，先行與全部或個別董事進行充分討論與意見交流，以事先確保董事對於議案的瞭解，並促使全體董事可盡早達成共識，以避免董事會會議進行過於冗長，因而，董事會議事錄內容之記載較為簡要。為使董事會可較易於回顧過去之決策經驗，建議可適時將會前提出之之意見及回應，於正式會議中會議中擇要提出，並予摘要記載，以利後續將過去的經驗運用於未來的決策評估。

(三) 檢舉辦法之調整及檢舉專線之設立

依照受評企業之檢舉制度及道德行為準則，以直接隸屬於董事會的稽核單位為受理檢舉單位，並有提供內部及外部皆得利用之獨立信箱與專線。若檢舉情事涉及董事或高階主管，應呈報至獨立董事，尚與一般上市上櫃公司之通常作法相符。惟有鑑於近來鼓勵吹哨(揭弊)之趨勢，主管機管可能會逐步增加對於受理檢舉單位的獨立性要求，受評企業未來亦可考慮委託獨立的外部機構提供檢舉專用之電子郵件信箱或檢舉專線。

(四) 建立專業人才之接班梯隊

為建立充分的人才庫，有利企業永續發展，建議受評企業董事會未來可就建立人才梯隊之策略方向加以決策，再交由經理人團隊予以落實，以利於不同業務部門之管理階層能順利接班。參考其他企業實務，可斟酌採取下開做法：先行識別及確立各主管人員的階層，並盤點公司相關人才，建立人才庫，由各級主管人員擇定數名潛在接班人選，再針對各級人才，設定短中長期不同發展計畫，且加以落實，其後則定期檢討人才發展的成效，並據以調整公司人才發展計畫藉由相關策略制定，以避免人才斷層。

(五) 強化員工與管理階層之溝通

建議可向員工多加宣導既有溝通管道之存在，並鼓勵員工透過該等溝通管道，對於公司制度提出建議以供受評企業參考，以利受評企業可即時掌握員工意見，達成人才留任之目的。業可即時掌握員工意見，達成人才留任之目的。

二、內部自評：

本公司108年度董事會及功能性委員會內部績效評估作業已辦理完成，評估範圍包括整體董事會、個別董事成員、審計委員會及薪資報酬委員會之績效評估，每項考核項目(指標)之核分標準為「極優(5)、優(4)、中等(3)、差(2)、極差(1)」5種等級，謹將評估結果彙整如下：

(一)董事會運作績效自評：

董事會績效評量指標包含五大面向、共計45項指標，評量結果「極優(5)」39項、「優(4)」6項，108年董事平均出席率為96.67%，所有董事成員對公司及公司所屬產業清楚瞭解，並確實評估及監督公司營運及督導公司治理，與經營團隊互動良好，充分發揮專長。108年董事會績效考核分數平均分數為4.86分(滿分為5.0分)，董事會整體運作績效良好，運作情況完善，符合公司治理之要求。

| 自評5大面向 | 考核項目 | 評分結果 |
|--------------|------|-------|
| A.對公司營運之參與程度 | 12項 | 4.83分 |
| B.提升董事會決策品質 | 12項 | 4.92分 |
| C.董事會組成與結構 | 7項 | 4.86分 |
| D.董事之選任及持續進修 | 7項 | 4.71分 |
| E.內部控制 | 7項 | 5.00分 |

(二)審計委員會運作績效自評：

審計委員會績效評量指標包含五大面向、共計22項指標，評量結果「極優(5)」21項、「優(4)」1項，108年考核分數平均分數為4.95分(滿分為5.0分)顯示審計委員會整體運作情況完善，符合公司治理之要求，有效增進董事會職能。

| 自評5大面向 | 考核項目 | 評分結果 |
|-----------------|------|-------|
| A.對公司營運之參與程度 | 4項 | 4.75分 |
| B.功能性委員會職責認知 | 5項 | 5.00分 |
| C.提升功能性委員會決策品質 | 7項 | 5.00分 |
| D.功能性委員會組成及成員選任 | 3項 | 5.00分 |
| E.內部控制 | 3項 | 5.00分 |

(三)薪資報酬委員會運作績效自評：

薪資報酬委員會績效評量指標包含四大面向、共計19項指標，評量結果「極優(5)」18項、「優(4)」1項，108年考核分數平均分數為4.95分(滿分為5.0分)顯示薪資報酬委員會整體運作情況完善，符合公司治理之要求，有效增進董事會職能。

| 自評5大面向 | 考核項目 | 評分結果 |
|-----------------|------|-------|
| A.對公司營運之參與程度 | 4項 | 5.00分 |
| B.功能性委員會職責認知 | 5項 | 4.80分 |
| C.提升功能性委員會決策品質 | 7項 | 5.00分 |
| D.功能性委員會組成及成員選任 | 3項 | 5.00分 |

三、為提升董事會職能及加強董事會運作效率，針對上開評分面向中「董事之選任及持續進修」中之董事會成員多元化政策指標，研議可行之改善方案，109.06.19股東會補選獨立董事一席，董事會預計延攬專業優秀女性擔任，提升董事會多元化情形。

四、前揭108年度董事會及功能性委員會內、外部績效評估結果業已提本公司109.03.31董事會報告在案。