



# 康和綜合證券股份有限公司

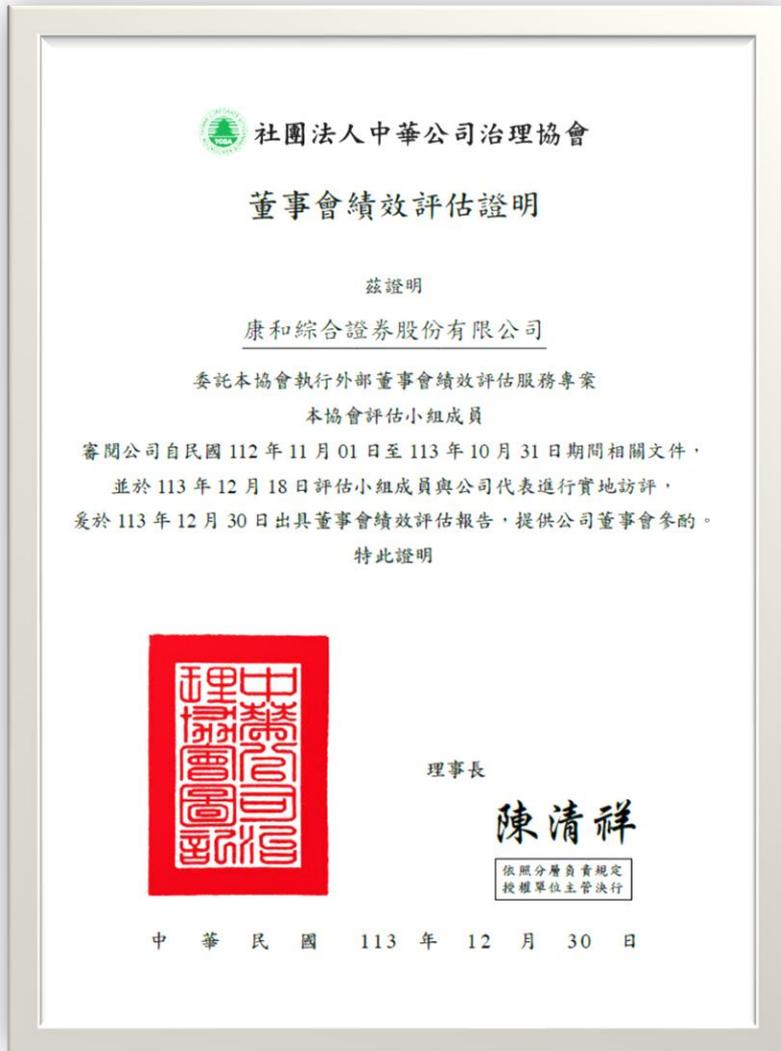
## 113年董事會績效外部評估結果

---

# 113年董事會績效外部評估-執行機構

	項目	內容
1	執行評估之外部專業機構	中華公司治理協會
2	外部機構具備獨立性之理由	中華公司治理協會為專業、獨立的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構。自民國94年起，該協會參照OECD 發佈之公司治理原則，兼顧我國公司治理生態系統（含法制環境、社會與產業特性），陸續推出公司治理制度評量、評鑑服務。於105年更率先市場推出第三方董事會績效評估服務，迄今已服務超過600家次之公用事業、上市上櫃公司、一般公開發行及非公開發行公司。
3	評估方式	問卷及實地訪查
4	評估內容及項目(共五大構面)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 董事會之組成與分工。</li> <li>2. 董事會之指導與監督。</li> <li>3. 董事會之授權與風管。</li> <li>4. 董事會之溝通與協作。</li> <li>5. 董事會之自律與精進。</li> </ol>
5	評估小組名單	執行委員暨召集人：游○○ 執行委員：羅○○ 評量組長：陳○○ 研究員：魏○○

# 113年董事會績效外部評估-評估作業流程



# 113年董事會績效外部評估-公司概況與治理特色

## 總評

- 1 公司於113年完成董事會改選，共選任11席董事（含4席獨立董事），女性董事從3席增至4席，占比達36.4%。董事成員具備專業背景，符合公司經營策略與長期發展目標需求。公司尊重獨立董事意見，善用其專業，且獨立董事勇於任事，積極參與公司各項決策討論，形成良好的董事會議事文化。
- 2 為落實公司治理規範，公司108年起設置公司治理主管，董事會下設審計委員會（104年成立）、薪酬委員會（100年成立）、風險管理委員會（92年成立）三個功能性委員會。功能性委員會的設置與運作符合公司治理實踐，能有效支援內控、薪酬及風險治理。永續發展委員會目前隸屬董事長管理，採工作小組形式運作，計劃逐步調整為董事會下之功能性委員會層級，展現對永續議題的前瞻規劃與積極佈局。
- 3 公司中長期策略規劃以永續發展為導向，而非僅關注短期營收或獲利，且董事會成員積極提供建議，如導入非營收面的KPI檢核機制，以應對目標商品的變化並進行動態調整，強化策略執行效能。此外，公司將ESG目標融入高階經理人考核，體現責任經營與長期發展的緊密結合。
- 4 公司透過「金融大學儲備主管培訓」及高階經理人進修補助計畫，積極支持各部門關鍵人才的專業發展，並以薪酬委員會負責協理級以上經理人的薪酬與任用管理，結合教育與激勵機制，為高階管理層提供全面的成長支持。  
公司已推行系統化的高階經理人接班措施，由各部門選拔雙副主管進行實務培訓，透過參與主管會議及重要專案深入業務運作，並定期向薪酬委員會報告進度，確保接班人選順利承接。
- 5 公司積極促進董事會成員對公司營運及監管環境的深入了解，不僅透過內部進修與文化講習，另安排國際參訪活動，促進跨國治理經驗的交流與學習，展現公司對提升董事專業能力與國際視野的重視。

# 113年董事會績效外部評估-建議及公司因應措施

	外部機構建議	本公司因應措施
1	<p>公司已建立中長期策略規劃框架，由總經理擬訂方向，董事會審議核准。建議定期召開年度經營策略會議時，邀請董事列席，增強董事會對經營狀況的理解與參與，確保策略方向契合需求並提升監督效能。</p>	<p>本公司未來召開年度經營策略會議時，將邀請董事列席，強化董事會對經營狀況的理解與參與。</p>
2	<p>建議公司可完善稽核主管的績效與薪酬考核機制，讓審計委員會對稽核主管的績效考評有表達意見的機會，以確保稽核工作的獨立性。</p> <p>此外，可定期安排稽核主管與獨立董事的閉門會議，深入討論內部稽核計畫、風險事項及內控改善方案，並形成書面紀錄，提升溝通透明度與監督效能。</p>	<p>一、稽核主管之績效考評將送呈審計委員會討論。</p> <p>二、稽核主管將定期與獨立董事舉行閉門會議，並形成書面記錄。</p>
3	<p>公司已建立吹哨者檢舉機制，包括網站檢舉信箱與專線電話，並保留完整錄音紀錄。檢舉案件由專責單位處理，流程明確，但尚未同步通知獨立董事。建議設置獨立董事能與受理單位同步接收電郵，提升投訴管道的獨立性和信任度，以完備吹哨者機制。</p>	<p>本公司將設置獨立董事能與受理單位同步接收檢舉電郵信箱，提升投訴管道的獨立性和信任度，以完備吹哨者機制。</p>
4	<p>建議進一步完善新任董事的系統化導入機制，在現行提供以法令遵循為主的董事手冊基礎上，新增涵蓋企業文化、核心價值、組織架構、營運策略、財務概況等補充資料，作為新任董事的重要參考。同時，結合實地參訪及與高階主管座談等互動，協助新任董事全面了解公司運作情況，深化對公司經營與治理的掌握，從而有效履行董事職責。</p>	<p>本公司將針對新任董事規劃系統化的公司介紹，結合與高階主管的座談互動，協助新任董事儘速深化對公司經營與治理的掌握。</p>