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：中華資安國際股份有限公司

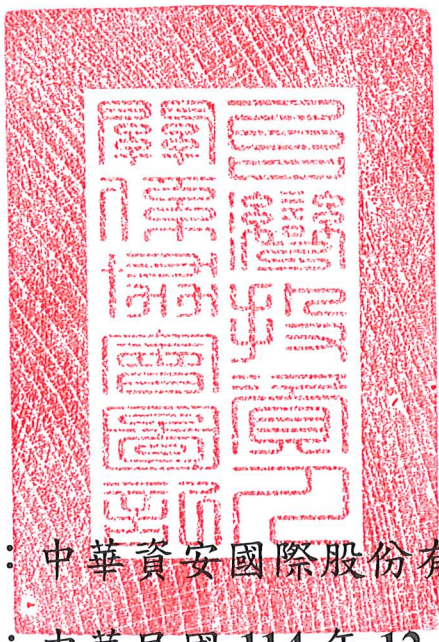
報告日期：中華民國 114 年 12 月 31 日

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：中華資安國際股份有限公司

報告日期：中華民國 114 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 12

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，2002 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 中華資安國際股份有限公司（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。

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

執行委員 萬心寧：

執行委員 沈馥馥：

執行委員 鄭惠宜：

參、評估範圍及構面

本協會受 中華資安國際股份有限公司（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（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。

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

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

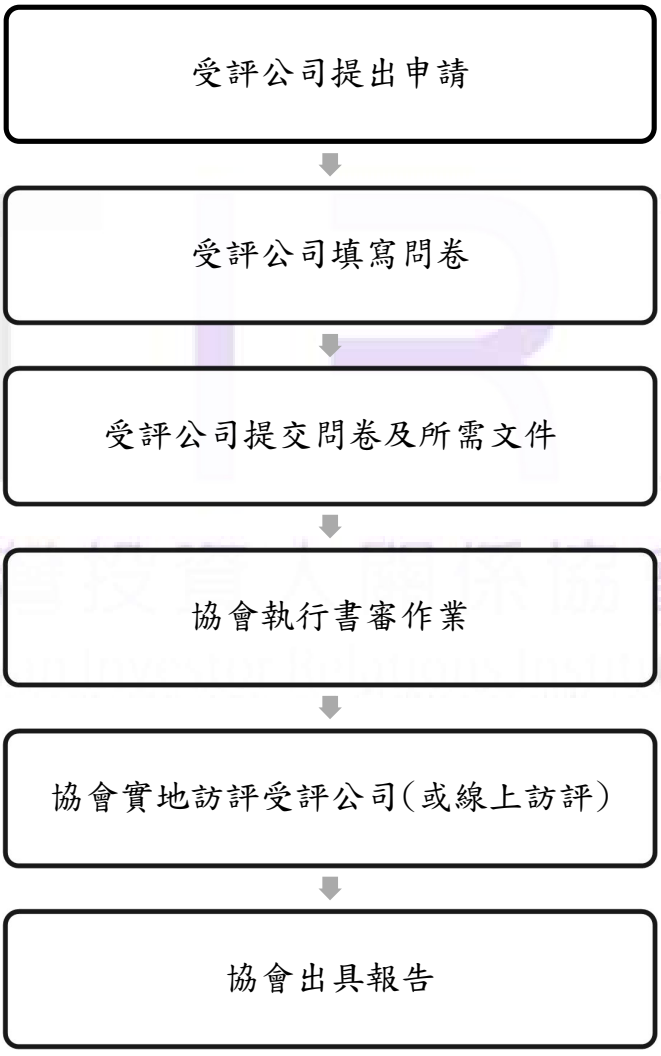
評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。

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

肆、評估執行程序

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 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日

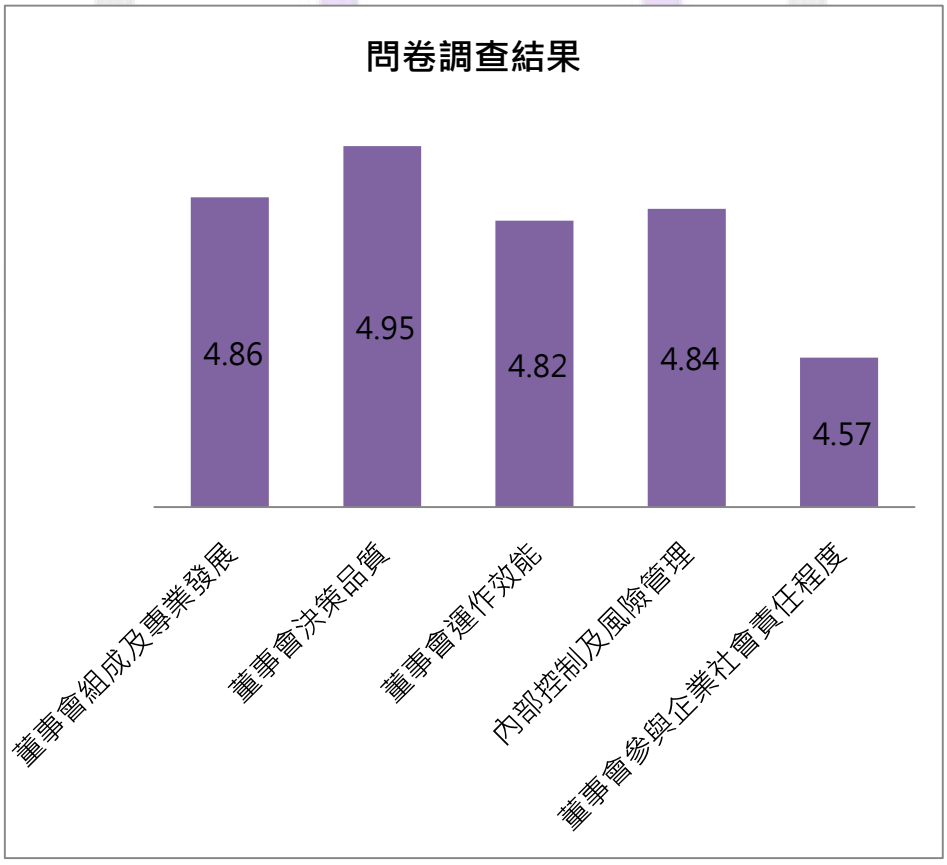
三、董事會績效評估問卷調查

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 12 月 17 日

2. 訪評方式：視訊訪談

3. 訪評對象：

- 陳明仕 董事長
- 李佳玲 獨立董事(審計委員會召集人)
- 温雅茹 財務長(公司治理主管)
- 黃啓銘 稽核主管

五、 訪評摘要：

受評公司成立於民國 106 年 12 月 14 日，總部設於臺北市，為中華電信集團旗下之資訊安全專業服務公司，主要提供資訊安全顧問服務及自行研發之資安相關產品。公司憑藉深厚之資安技術能力與實務經驗，整合資安軟硬體工具與設備，為客戶提供完整且客製化之資訊安全解決方案。並於民國 114 年 9 月 8 日掛牌上市，成為國內首家上市之專業資訊安全服務公司。

受評公司已取得 ISO 27001、ISO 27701、ISO 20000、ISO 17025 及 IEC 62443 CBTL 等多項專業認證，並依循嚴謹之國際標準與規範，提供高品質之資訊安全服務。其服務對象涵蓋個人、家庭、企業、政府機關及國家關鍵基礎設施，服務內容橫跨上網資安服

務、資安專業服務及資安商品銷售等三大領域。依民國 113 年度營收結構分析，各項服務營收比重分別為資安專業服務占 51%、上網資安服務占 26%、資安商品銷售占 23%，銷售地區以國內市場為主，內銷占比約為 99.5%。

董事會治理架構由七名成員組成，董事成員具備營運判斷、會計及財務分析、經營管理、危機處理、產業知識、國際市場觀及決策領導等多元專業背景。董事長與總經理間無親屬關係，董事成員間亦無配偶或二親等以內之親屬關係，職權劃分明確，均能獨立行使其職責。此外，董事會中僅有二位董事兼具受評公司及其母公司員工身分，整體仍維持適當之獨立性與治理透明度。惟目前女性董事僅一席，尚屬符合現行法令最低規範，另單一法人董事中華電信股份有限公司占有三席董事職務，其比例高於董事席次三分之一，顯示董事會於性別多元性及決策視角之獨立性方面，仍有進一步精進與強化之空間。

受評公司董事會共設七席董事，其中三席為獨立董事，其比例已達並符合獨立董事不得低於董事總席次三分之一之規定。各獨立董事之連續任期均未逾三屆，有助於維持其獨立性與客觀性。另獨立董事具備法律、會計及與公司營運高度相關之專業資格與豐富實務經驗，並能積極參與董事會及相關會議，充分發揮其監督、

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

制衡與專業諮詢之職能。

於本次評估期間內，公司共召開六次董事會會議，全體董事實際出席率達97%，顯示董事會成員對公司治理及重大決策事項具高度參與度與責任意識。董事會運作過程中，能維持良好之溝通互動與充分討論，有助於提升決策品質與整體運作效能。

在專業能力建構方面，全體董事均能依主管機關規定及公司治理原則之要求，積極參與相關進修與訓練課程。課程內容涵蓋人工智慧、永續金融、法令遵循及總體經濟趨勢等核心議題，有助於董事即時掌握產業發展趨勢與法規動向，並持續強化其專業知能，以提升董事會整體決策品質。

在公司治理推動機制方面，公司已設置公司治理主管，負責統籌公司治理制度之規劃與執行，並訂定相關政策與作業辦法，作為各權責單位運作之依循基礎，以確保制度之落實與有效運作。另由稽核主管負責內部稽核作業之整體管理，確保內部控制制度之健全性與運作效能，並定期於審計委員會報告內部稽核查核結果，必要時列席董事會進行說明並提出具體改善建議。透過前揭制度之建置與持續運作，公司已逐步強化內部監督機制，完善整體公司治理品質。

此外，受評公司已訂定並開始執行「董事會績效評估辦法」，並於年度內辦理董事會及各功能性委員會之內部績效評估，相關評估結果均提報董事會備查。於評估年度適逢公司上市首年，受評公司即主動引入外部第三方專業機構辦理董事會外部績效評估，顯示公司於公司治理制度建構初期，已高度重視董事會自我監督機制與治理制度化之落實，並將評估結果作為後續持續精進董事會運作效能及整體治理架構之重要參考依據。

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

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，結合自評問卷與線上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背景多元，董事會均能依規定定期召開會議，董事及獨立董事整體出席情形良好，並透過持續進修掌握最新專業知識與治理趨勢，以提升決策品質。董事會已能有效履行其監督與指導職責，相關公司治理制度之建置與實際運作亦已具備相當基礎。惟為持續精進公司治理架構並強化永續發展之推動成效，仍建議就下列事項進行進一步檢視與提升。

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

一、 規劃設置「提名委員會」之董事會層級功能性委員會

為強化公司治理架構與董事會職能，建議受評公司規劃設置提名委員會。依《上市上櫃公司治理實務守則》第二十八條之二規定，提名委員會應由三人以上董事組成，其中過半數成員為獨立董事，並由獨立董事擔任召集人及會議主席，且應對外揭露其組成、職責及實際運作情形，以提升董事遴選機制之透明度與制度化程度。

另可視公司實際需求，整合董事遴選與薪資報酬規劃，設置「薪酬暨提名委員會」，或結合永續治理推動，成立「永續發展暨提名委員會」，統籌董事提名、績效評估、報酬制度及永續策略等事項，以提升董事會決策效率、專業性及整體公司治理效能。

二、 規劃董事會任一性別董事席次達三分之一

目前受評公司董事會女性董事比例為七分之一。依金管會《上市櫃公司永續發展行動方案》之規定，自民國 114 年起，上市櫃公司如任一性別董事席次未達董事總席次三分之一，應於年報中具體說明未達原因，並揭露已採行或預定採行之改善措施。為回應法規要求並提升董事會多元性與治理效能，建議受評公司於下屆董事會改選前預先規劃女性董事人選，逐步將女性董事比例提升至三分之一。未來提名時，亦可優先考量具備經營管理、永續發展、財務或相關專業背景之女性候選人，以擴增董事會決策視角、強化監督效能，並進一步提升公司永續治理成熟度，使董事會結構更符合國際公司治理發展趨勢。

三、 單一法人組織占董事會席次宜低於三分之一

受評公司董事會共七席，其中法人董事中華電信股份有限公司占有三席，其比例已達董事席次三分之一。為配合公司治理評鑑所

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

重視之董事會結構健全性與獨立性原則，並降低董事會決策可能過度集中於單一法人利益之風險，建議公司於下屆董事會改選時，審慎檢視單一法人組織所占董事席次配置，透過降低單一法人董事席次，或增聘獨立董事或非關係人董事等方式，使單一法人組織占董事會席次比例維持於三分之一以下。透過優化董事會席次結構，將有助於強化董事會之多元性與制衡機制，避免潛在利益衝突疑慮，並進一步健全公司治理架構，維護全體股東之整體權益。

四、 建立完善之風險管理機制，並由功能性委員會督導執行

受評公司屬資安專業服務業，業務性質涉及高度敏感資訊，對於資訊安全、營運及法遵風險之管理尤為重要。為強化整體風險治理架構，建議公司由董事會通過風險管理政策及組織架構，明確界定風險管理之權責分工，並授權審計委員會或其他董事會層級之功能性委員會，負責督導管理階層落實風險之辨識、評估、監控與回應等作業。前述功能性委員會宜至少每年一次向董事會報告風險管理執行情形及重大風險因應措施，以確保董事會能持續掌握公司整體風險狀況。另建議公司於官方網站適度揭露風險管理架構、運作程序及年度執行成果，以提升風險控管之透明度與利害關係人之信賴度。

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

五、 制定並揭露提升企業價值之具體措施，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，上市上櫃公司應制定並揭露其營運策略及業務計畫，明確說明提升企業價值之具體措施，並提報董事會討論及督導，同時積極與股東進行溝通。爰建議公司系統性規劃提升企業價值之具體措施，提報董事會審議，並將相關資訊揭露於公開資訊觀測站「提升企業價值計畫專區」，以強化公司對股東價值之重視，提升企業整體價值，並促進與資本市場及股東之有效溝通。

六、 制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，並定期向董事會報告執行情形

受評公司為國內首家上市之專業資安服務公司，具備自行研發技術，並通過 ISO 27001、ISO 27701 及 IEC 62443 等多項資安與合規相關國際認證，顯示其技術水準與服務品質已具備國際競爭力。鑑於資安專業服務及自行研發產品之核心競爭優勢，係高度仰賴演算法、資安攻防技術、專家系統及相關研發成果，智慧財產之有效管理對公司長期營運及價值創造尤為關鍵。爰建議公司制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，完善專利布局、營業秘密保全及資料安全等管理機制，並至少每年一次由專責單位向董事會報告其執行情形，同時將相關管理政策與成果揭露於公司

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

網站或年報中，以強化智慧財產管理效能，提升董事會之監督與督導功能，進而健全公司治理架構並維護其核心競爭優勢。

七、 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

為呼應主管機關推動企業永續經營之政策方向，金融監督管理委員會已鼓勵公司建立高階經理人薪資報酬與 ESG 績效連結之機制，使公司經營目標與永續發展理念相互結合。爰建議公司制定明確之高階經理人薪資報酬與 ESG 績效評估連結政策，將環境（E）、社會（S）及公司治理（G）等面向納入獎酬制度設計，並依公司營運特性設定具體之量化或質化衡量指標，以引導管理階層落實永續經營及責任經營之理念。另建議相關政策及其執行情形，經薪資報酬委員會審議並提報董事會督導後，適度揭露於公司網站、年報或永續報告書中，以提升資訊透明度，並展現公司對永續發展與公司治理之重視。

八、 規劃編製永續報告書並提報董事會決議通過

受評公司目前尚未編製永續報告書，鑑於公司於民國 114 年 9 月 8 日上市，依規定上市首年得免申報永續報告書。惟依《上市公司編製與申報永續報告書作業辦法》第二條規定，上市公司仍應依該作業辦法編製與申報中文版本之永續報告書，且宜經董事會

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

決議通過。建議受評公司於後續年度編製永續報告書時，參考永續會計準則委員會（Sustainability Accounting Standards Board, SASB）所訂定之行業別揭露準則，針對對公司營運及財務具重大影響之環境、社會及公司治理（ESG）議題，進行具體且一致性之資訊揭露，並提報董事會討論與通過，以強化董事會之監督責任。另可進一步規劃取得第三方驗證，以提升永續資訊之可靠性與可信度，強化利害關係人對公司永續治理成效之信賴。此外，考量永續資訊使用對象已逐步擴及國際投資人及跨境利害關係人，建議同步編製英文版永續報告書，以利公司接軌國際資本市場之永續揭露趨勢，進一步提升公司治理形象與永續競爭力。

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