

社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估報告



受評公司：遊戲橘子數位科技股份有限公司

報告日期：民國 111 年 09 月 21 日

## 目錄

一、前言.....	3
二、評估執行政序相關資訊.....	5
三、八大構面重點說明與整體觀察.....	7
四、總評與建議.....	10

## 一、前言

公司治理的重心在董事會的有效運作，而董事會能否有效運作，並實質發揮它對經理部門的指導及監督功能，端賴董事會之專業組成、明確分工、積極學習及董事長之有效領導暨成員們之適當投入。

我國自民國 91 年 10 月公布「上市上櫃公司治理實務守則」迄今已二十載，國內公司治理總體環境漸趨成熟，企業董事會效能的定期檢討與持續提升，是健全公司治理重要的關鍵因素，也是邁向企業永續經營的驅動方法。而外部獨立的專業機構可協助個別企業檢視並衡量董事會運作進一步精進的機會。

中華公司治理協會(後稱本協會)為獨立、專業的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構，參照經濟合作發展組織(OECD)最新之公司治理原則，兼顧台灣法制環境與企業特性，於民國 94 年起推動並執行公司治理制度評量、評鑑及董事會績效評估服務迄今，已服務近 400 家次，其範圍橫跨各類型產業，亦涵蓋不同股權結構及董事會成員組合之公有事業、上市上櫃公司及一般公開發行及非公開發行公司。

本協會以豐富的公司治理制度評量、評鑑及董事會績效評估執行經驗為基礎，從企業經營的計畫、執行、監督與考核循環，及董事會與經理部門的分工合作，定義本協會「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下八大構面：

- 1、董事會之組成。
- 2、董事會之指導。
- 3、董事會之授權。
- 4、董事會之監督。
- 5、董事會之溝通。
- 6、內部控制及風險管理。
- 7、董事會之自律。
- 8、其他(如董事會會議、支援系統等)。

定期評估企業董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、功能性委員會和董事會間的角色和責任，亦可檢視企業董事會在企業不同的發展階段下，是否適切地關注重要經營議題，投入足夠的資源，並以合適的方式來面對企業成長與永續經營相關議題。定期的董事會績效外部評估，更是企業向員工、客戶、供應商、投資人及其他資本市場參與者等利害關係人，展現企業董事會承擔及前瞻領導的品格。

## 二、評估執行情序相關資訊

### (一)評估程序：

日期	主要程序
111.03.30	公司完成報名程序
111.07.25	公司開始進行評估自評作業
111.08.09	公司完成評估自評作業
111.08.30	協會評估委員與專員共同進行書審作業
111.09.13	協會評估委員和專員與公司視訊訪評
111.09.21	協會出具評估報告書

### (二)評估資料檢視期間：110年08月01日~111年07月31日

### (三)實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人	何佩諸
執行委員	盧榮和
評量專員	陳毅恩
評量專員	宋宜靜

(四)評估公司實地訪評出席人員：

董事長暨總經理	劉柏園 先生
獨立董事(審計委員會召集人)	林瑞益 先生
獨立董事(薪資報酬委員會召集人)	盛保熙 先生
公司治理主管	蘇信泓 先生
稽核主管	吳昌宏 先生

### 三、八大構面重點說明與整體觀察

#### (一)構面重點說明

##### 1. 董事會之組成

董事會以集體議事方式督導企業的運作，因此，董事會之組成應符合企業營運發展的需求，以期能有效發揮指導與監督功能。而追求永續經營的企業，應規劃董事會的傳承及發展，並定期檢視現有董事會之組成、分工，以及成員之遴選、提名與聘任過程是否嚴謹周全。

##### 2. 董事會之指導

董事會是企業經營決策的指揮中心。董事會應植基於公司的外在環境，審視企業自身的優勢，來設定及調整公司目標與因應策略，並有效管理與確保經理部門落實策略執行以達成目標。

##### 3. 董事會之授權

董事會在召開會議的時間之外，透過職責的分工及對經理部門之授權，確保企業依循既定的政策、制度、目標及策略落實執行。董事會應建置被授權單位有效即時的回報機制，以作為決策或管理調整的參考。

##### 4. 董事會之監督

董事會之監督，應藉由設置獨立的內部稽核專職人員，並借重外部專業會計師，與其他有效機制來落實，以合理確保企業合規及有效運作。

##### 5. 董事會之溝通

現代的企業領導與管理中，「溝通」是一項核心能力。董事會指導與監督的功能，須奠基於良好的溝通機制始得以有效發揮，董事會的授權與分工才能真正落實。董事會溝通對象包括董事會自身成員、經理部門、股東，以及其他利害關係人；董事會也必須關注溝通的議題、溝通與反饋機制及董事會議事文化。

## 6. 內部控制及風險管理

內部控制系統及風險管理，是確保企業有效管理的兩大機制，而董事會是內部控制與風險評估最終的監督機構。董事會根據企業的目標，應辨識重要的風險事項，定義風險容忍度，並建置健全的內部控制制度，以確保（合理保證）企業運作成果。此外，高階經理人的培訓與繼任也是確保企業穩健經營、降低斷層風險的重要議題。

## 7. 董事會之自律

董事會領導企業經營方向，其效能之發揮攸關企業的興衰成敗，因此，董事會自身當責及高度自律，可確保企業經營績效及誠信經營文化之落實。董事會必須定期對自身的參與投入及績效進行評估，並確實檢討精進，期能回應經營環境的變化。

## 8. 其他如董事會會議、支援系統等

能夠協助發揮董事會效能的基礎，在於具備專業且健全的董事會議事支援系統，包括公司治理人員的設置、議程的規劃、會議的籌備、資訊的提供、會議的記錄與會後的追蹤管理等。

## (二) 整體觀察

貴公司設立於民國 84 年 06 月，民國 91 年 05 月 21 日以文化創意業類股掛牌上櫃。歷年來，以遊戲產業為核心，跨足並耕耘電子商務、電子支付、數位媒體等數位科技領域，且積極串聯相關產業，創造新的商業模式，採多角化經營，提供消費者數位相關新體驗。

貴公司於民國 109 年 6 月進行第十屆董事會改選，選任董事共 7 席(含 2 席自然人董事、2 席法人董事、3 席獨立董事)。董事會成員專業背景涵蓋機械、金融、電子計算、法律、經濟暨經營管理實務經驗，符合公司目前營運及未來跨領域發展需求。

為提昇董事會職能，貴公司除於民國 100 年設立薪資報酬委員會，民國 109 年設置審計委員會及提名委員會，並指定

公司治理主管，以協助推動公司治理相關事務、提供董事會必要之支援、安排所有董事持續進修，便利董事會成員履行職責。另因應公司永續經營與策略發展，於民國 108 年設立「企業社會責任委員會」，110 年更名為「ESG 委員會」，以強化並實踐企業社會責任與永續經營之理念。

#### 四、總評與建議

本協會之董事會績效評估訪評小組，由具獨立性且經驗豐富的執行委員與專員所組成，以八大檢視構面之精神為本，參閱貴公司填答之開放式問卷、提供之各項資料(評估期間召開之董事會議事錄、各功能性委員會議事錄)與公開資訊等，並視訊訪談相關成員。

經由訪評小組檢視資料、視訊訪談溝通與互動觀察結果，彙集整理提出總評與建議事項如後，供貴公司內部使用，以為後續規劃、建置及強化董事會職能之參考。

#### 總評：

1. 貴公司依實際營運需求並優於法律規定，由董事會決議通過主動設置「企業社會責任委員會」，後改名「ESG 委員會」，由董事長擔任委員會主席，集團財務長擔任召集人，透過建置永續策略藍圖、制定永續策略方針，根植 ESG 文化，貫徹永續精神，更主動編制永續報告書並由第三方驗證，顯現貴公司董事會重視永續發展，並以打造符合國際趨勢的現代化企業為目標。
2. 貴公司早於國內法令規範、參酌國際最佳實務，主動設置提名委員會，首屆提名委員會成員超過半數為獨立董事，並由董事長擔任召集人，可見貴公司追求卓越治理之用心。
3. 貴公司董事長重視公司治理之制度化，各項董事會議案均尊重董事意見而議決，且董事會成員具備多元專業，有利董事會議事效能之發揮。本次主動委託外部獨立專業機構辦理董事會績效評估，積極尋求董事會效能提升之機會，顯示貴公司推動公司治理之企圖心。

建議：

1. 貴公司訂有檢舉制度，並建置檢舉信箱，指定稽核單位、人資單位及執行長室共同負責檢舉案件之受理。建議強化獨立董事能同步接收檢舉訊息之管道，督導後續處理作業，以完備吹哨人舉報制度。
2. 貴公司尚未訂定重大偶發事件通報程序，建議貴公司針對偶發性重大事件，訂定明確之通報制度，內容包含應通報之資訊種類、通報期限、通報方式與層級等，以確保所有董事會成員均能及時而充分地掌握公司重大事件與訊息，裨益董事善盡督導職責。
3. 建議貴公司於內部稽核人員及簽證會計師單獨與審計委員會進行會議後留下書面紀錄，以利溝通內容之追蹤查考，並確保審計委員會對內控制度與財報表達發揮獨立督導之職能。
4. 貴公司經營團隊已進行個別風險之辨識、評估及控管，建議參考主管機關發布之「公司治理 3.0-永續發展藍圖-強化董事會風險管理之職能」，制訂風險管理政策，由董事會就公司整體風險管理執行情形適時督導，並定期檢討，以因應多變複雜之經營與投資環境。



社團法人中華公司治理協會

TAIWAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION

100 台北市羅斯福路三段 156 號 4 樓 Tel：02-2368-5465 Fax：  
02-2368-5393