

臺灣董事會績效協進會

董事會績效評估報告



受評公司：詠昇電子股份有限公司

股票代碼：6418

地 址：桃園市中壢區中福路二段十巷二號

電 話：(03)4527666

報告日期：中華民國 113 年 12 月 31 日

§目 錄§

一、前言	1
二、評估範圍、委任方與評估方責任以及評估結論依據	3
三、執行評估的程序	5
四、七大構面的績效分析	6
五、結論及建議	11



一、前言

董事會運作的效率決定公司治理的成敗。根據《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條：「上市上櫃公司董事會每年宜就董事會、功能性委員會及個別董事依自我評量、同儕評鑑、委任外部專業機構或其他適當方式進行績效評估」。而在臺灣證券交易所提供的《董事會績效評估辦法》參考範例第三條也載明：「董事會績效評估的執行，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。」

金融監督管理委員會於「新版公司治理藍圖（2018-2020）」曾將「有效發揮董事職能」列為五大計畫項目之一，並提出下列四項具體措施：強化董事會之監督功能、促進董監薪酬合理訂定、增加對董事之支援，以提升董事會效能、以及強化內部稽核之獨立性。

為因應資本市場環境的快速變遷，加速推動我國公司治理與國際接軌，金管會秉持精益求精的精神，於2020年8月進一步提出以三年為期的「公司治理3.0—永續發展藍圖（2021-2023）」。此藍圖作為推動公司治理政策的指引，並為實現核心願景，提出以下五大推動主軸：（一）強化董事會職能，提升企業永續價值；（二）提高資訊透明度，促進永續經營；（三）強化利害關係人溝通，營造良好互動管道；（四）接軌國際規範，引導盡職治理；（五）深化公司永續治理文化，提供多元化商品。

臺灣董事會績效協進會以提升上市櫃公司董事會治理效能為宗旨，因而以上述相關法令規範所提出之目標為依據，制定出「董事會績效評估指標」之問卷，以作為「董事會績效外部評估服務」之基礎。問卷是以七大構面進行，包括（一）董事會組成與結構；（二）董事之選任及持續進修；（三）對公司營運之參與程度；（四）提升董事會決策品質；（五）內部控制；（六）永續發展；

及（七）價值創造。評估問卷七大構面中的指標亦包含「公司治理 3.0—永續發展藍圖」五大主軸的各個層面。

本報告之後續章節安排如下：第二節說明董事會績效評估之範圍、委任方與評估方之責任以及評估結論之依據。第三節說明執行評估的程序。第四節按照問卷的七大構面依序說明受評公司的績效表現。最後一節為報告結論及建議。



二、評估範圍、委任方與評估方責任以及評估結論依據

(一) 評估範圍

臺灣董事會績效協進會（以下稱本協進會或評估方）受詠昇電子股份有限公司（以下稱公司或委任方）委託，就委任方填覆之董事會治理效能評估問卷進行評估。

本協進會評估委員透過覆核委任方填覆之問卷、實地訪談委任方董事會成員、相關經理人，以及驗證必要之文件與檔案等程序，以評估委任方之董事會治理效能。惟評估方並未實際觀察委任方之董事會運作情形，且評估董事會效能所執行之覆核程序具有先天性之限制，因此，效能評估結果可能受到影響。

(二) 委任方之責任

本董事會效能評估案件之委任方需擔負之責任包括：填覆董事會治理效能評估問卷並確保填覆之問卷內容之完整性、正確性及表達方式之可瞭解性；提供必要佐證文件及資料以驗證問卷之填覆內容的正確性；受訪談之董事與經理人皆本於誠實信用原則回覆評估方之提問；委任方確認知悉前開項目之盡責與否關乎評估方之評估結論正確與否。

(三) 評估方之責任

本董事會效能評估案件之評估方需擔負之責任包括：確認上開董事會治理效能評估問卷已涵蓋金融監督管理委員會發布之我國公司治理藍圖、臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心共同制定發布之「上市上櫃公司治理實務守則」、「董事會績效評估辦法參考範例」等規範或精神；依據覆核上開由委任方填覆之董事會治理效能評估問卷的結果對於委任方董事會之效能做成結論；評估方於執行前開覆核工作時須遵守相關獨立性及

道德規範，規劃並執行相關程序以取得合理確信俾利對於委任方之董事會運作在所有重大方面是否符合效能及做成結論。

(四) 評估結論之依據

本協進會評估委員對於上開評估案件之執行，除運用專業判斷並保持專業上之懷疑外，已採取適當程序，可能包括查詢、檢查、驗算、重新執行、觀察及分析性程序執行評估。評估方之評估委員已參考相關專門職業之職業道德規範，與委任方保持超然獨立，包括：

1. 評估委員及配偶、受扶養親屬未有下列情事：
 - (1) 與委任方有直接或間接之重大財物利益關係。
 - (2) 與委任方或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
 - (3) 自委任方或其董事、經理人、主要股東直接或間接收取超越一般社交禮儀標準之餽贈。
2. 評估委員與委任方之董事間無配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。
3. 評估委員及配偶未擔任委任方董事，或其他對本評估報告結果有直接且重大影響之職務。

本協進會評估委員相信已取得足夠及適切之證據，以作為表示覆核結論之基礎。



臺灣董事會績效協進會
Taiwan Association of Board Governance



評估委員：陳勝源 周德瑋 李孟修

三、執行評估的程序

(一) 時程：

日期	主要程序
113年9月5日	雙方完成簽約
113年11月12日	公司完成評估自評作業
113年12月25日	評估委員進行書面審查會議
113年12月26日	評估委員進行公司實地訪評
113年12月31日	評估報告完成

(二) 資料評估期間：

中華民國 112 年 1 月 1 日～113 年 11 月 30 日

(三) 公司訪評評估小組：

評估委員暨召集人：陳勝源教授

評估委員：周德瑋教授

評估委員：李孟修會計師

(四) 公司訪評出席人員：

董事長	黃塗城先生
總經理	黃金錫先生
獨立董事（審計委員會召集人）	宋瑞崇先生
獨立董事（薪酬委員會召集人）	陽文瑜先生
獨立董事	林順興先生
公司治理主管	魏惠茹女士
稽核主管	曾祥湧先生

四、七大構面的績效分析

為評估委託方之董事會治理效能，本評估案經參考我國公司治理實務守則及相關研究文獻與法令指引，依包括：「董事會組成與結構」、「董事之選任及持續進修」、「董事會對公司營運之參與程度」、「提升董事會決策品質」、「內部控制」、「永續發展」及「價值創造」等七大構面為基礎，分項設計共五十項指標之基準評估問卷，用以評估貴公司的董事會治理效能。貴公司在各構面的績效表現如下：

（一）董事會組成與結構

公司由兄弟聯手創立，家族持股比例甚高，公司股權結構相當穩定。公司董事會設置7席董事，本屆為113年6月改選，其中包含4席一般董事及3席獨立董事，均為自然人擔任，獨立董事3席占董事會席次比例43%。公司董事長與總經理分由不同人士擔任，惟彼此具有兄弟關係；7席董事中有3席兼任公司經理人（分別各兼任子公司總經理、公司總經理、公司財務長），超過董事席次三分之一。

董事會分別設有「審計委員會」與「薪酬委員會」兩個功能性委員會，二委員會成員皆由3位獨立董事組成；「審計委員會」由具財會背景之機電產業資深人士擔任召集人，「薪酬委員會」召集人則由經驗豐富的執業律師擔任。

公司依所屬產業特性及未來發展策略，審慎考量董事會的組成與多元化標準。4位一般董事專業背景包含電訊工程、電子設備、財務金融與機械工程等領域，且均具豐富產業經營資歷；3位獨立董事分別具有財務會計、法律，化學工業等專長；整體董事會組成已具備執行業務所必須之知識、技能及素養，符合專業知能多元化；

另董事會注重組成之性別平等，7位成員中有1席董事由女性擔任，董事會結構亦具性別多元化。

(二) 董事之選任及持續進修

公司7席董事之間有2席具有二等親以內之親屬關係，低於二分之一席次。3位獨立董事有1位為連任第3屆，另2位則是今年初任第1屆；而所有獨立董事均未兼任其他公開發行公司之獨立董事，符合獨立董事相關規範。公司訂有「董事選任程序」，其中第五條規定董事選舉採候選人提名制度，而第三條亦規範董事會應依據績效評估結果，考量調整董事會成員組成。公司訂有「董事會績效評估辦法」，明訂績效評估結果應作為遴選或提名獨立董事時之參考依據，並將個別董事績效評估結果作為訂定其個別薪資報酬的參考依據，以期發揮績效評估實質作用。

公司董事會過去三年每年均定期舉行自我評估一次，且三年前亦已委託外部獨立專業機構進行績效評估，而評估結果皆提送董事會報告檢討與改進；有關董事會績效評估辦法與內、外部評估結果均揭露於公司官網上，充分展現董事會以身作則與積極當責。

公司提供新任董事證券市場、董監事法規等相關法令規範，並介紹公司概况，使其了解職責及公司運作。公司積極安排董事進修課程，今年所有7位董事進修時數均達6小時以上，且今年6月有1位新任獨立董事進修時數也達12小時，符合董事進修相關規範。

(三) 對公司營運之參與程度

公司112與113年度分別召開7次董事會，112年度僅1位獨立董事未親自出席會議1次，出席率為85.71%，其餘6位董事均親自出席7會議（出席率100%）；而本屆董事自任期起（113年6月24日）迄今已召開4次會議，除1位新任獨立董事出席率為50%外，

其餘 6 位董事出席率均為 100%，顯示董事成員大致踴躍參與會議及履行職責。

董事長 112 與 113 年皆親自出席公司股東會並主持會議，餘 3 位一般董事及 3 位獨立董事亦均出席股東會，顯現全體董事會相當重視且積極參與直接和股東溝通交流的機會，值得肯定。

董事長主持議事相當開明並借重各董事專長，常於會中徵詢及傾聽專業意見，遇有重大議案均詳細說明與充分討論，俟意見溝通、凝聚共識後，方做成最佳決策，整體議事文化良好。此外，有 1 位產業界獨立董事會利用本身赴中國大陸出差時機，順道訪視公司廠區，有效發揮董事督導職能。

薪資報酬委員會依公司「薪資委員會運作管理辦法（薪資報酬委員會組織規程）」規定每年召開 2 次，分別討論通過董事酬勞金額及員工酬勞金額分配案、經理人年終獎金分配案、經理人年度薪資調整案。建議公司將每年薪資報酬委員會之議事錄摘要揭露於公司官網上，裨益利害關係人了解董事會督導經營團隊管理績效之情形。

（四）提升董事會決策品質

公司每季將營運計畫情形提報董事會說明，並適時提出對策以因應營運環境變化。而為保障董事權益，公司於董事任期內，每年均為其執行業務範圍依法應負的賠償責任，投保董監責任保險；每年定期於董事會中，詳細說明下年度保險契約之投保金額、保險費率與承保範圍等重要資訊，以利董事成員充分知悉；公司已為董事投保責任保險的總投保金額占公司營收之比例高於產業中位數。

公司「薪資報酬委員會組織規程」已明訂「董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離，如有獲利重大衰退或長期虧損，則其薪資報酬不宜高於前一年度，」由此將可使

公司董事及經理人勇於承擔經營結果之風險。而在落實執行上，過去兩年公司稅後盈餘均較前一年成長，因此董事及經理人薪酬亦隨著增加。

公司網站上設置有利害關係人專區，鑑別出影響公司或受公司影響者，主要計有政府機關、股東與投資人、供應商、客戶、員工，以及其他（銀行、鄰近社區等）等，網站上詳細揭露利害關係人之關注議題、溝通方式、頻率、成效，以及聯絡資訊；建議公司每年定期彙整「利害關係人/股東反應事項」並提送董事會報告。

（五）內部控制

公司審計委員會由 3 位擁有不同專長的獨立董事組成。宋瑞崇獨立董事擔任審計委員會召集人，擁有豐富的會計與財務專長；陽文瑜獨立董事是執業律師，具備深厚的法律專業背景；林順興獨立董事則熟悉相關產業的知識與經營管理。3 位獨立董事的專業背景多元，有助於提升公司董事會的決策品質與運作效率。

112 年度審計委員會共計召開五次會議，3 位委員出席率均為 100%。公司內部稽核主管依規定列席審計委員會與董事會並進行報告；稽核主管的任免經審計委員會同意，並提交董事會討論、決議通過，而內部稽核人員的任免、考評及薪資報酬則經稽核主管簽報董事長核定。

審計委員會每年定期評估聘任會計師之獨立性及適任性，並將評估結果提報董事會討論通過。審計委員會並每年定期 2 次與稽核主管、簽證會計師進行單獨溝通會議，就公司內部控制制度的相關議題與內部稽核的缺失進行檢討，且作成書面紀錄，並揭露於公司官方網站與年報中。

公司訂有「誠信經營作業程序及行為指南」，其中第 21 條詳細明列提供獎金與保護檢舉人之相關規定，以鼓勵內部及外部人員檢舉不誠信行為或不當行為。公司官方網站亦設有內、外部人員的檢

舉申訴管道，除揭露管理部與稽核室之電子信箱外，亦有公布獨立董事親自收發之外部電子信箱，有效落實檢舉機制。

（六）永續發展

公司訂有「永續發展實務守則」，並經董事會及股東常會通過。公司考量客戶尚未針對產品有明確永續規範標準，故尚未設置永續發展專責單位，主要由總經理室、稽核室、行政管理部等部門擬各就所負責部份主導推行，並不定期向董事會報告。建議公司成立永續發展小組，召集人應為總經理以上，以利整合與推動各部門永續發展工作，並定期向董事會報告執行情形；同時，公司宜及早編製與揭露經第三方確認或保證之永續報告書。

董事會於109年8月通過「提名委員會組織規程」，惟尚未將提名委員會列為功能性委員會。該組織規程第五條明訂提名委員會職權包括：制定董事會成員及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人；訂定並定期檢討董事進修計畫及董事與高階經理人之繼任計畫等等。建議提名委員會積極履行職權，為公司制定重要管理階層接班計畫，以及董事會成員人才庫，並定期向董事會報告執行成效。

公司相當重視資訊安全，官方網站設有資訊安全政策專區，詳細揭露公司資訊安全政策之管理目的、政策內容、管理架構，及管理措施等，並設有資訊安全管理委員會，負責訂定內部資訊安全政策、規劃暨執行資訊安全防護，以及資安政策推動與落實，同時在年報中亦有揭露資訊安全管理情況。建議每年定期在董事會上報告公司資訊安全整體執行情況，以確保持續提升資訊安全管理。

（七）價值創造

公司創始於1988年，專業製造線材、零組件及連接器，總公司在台灣，工廠則設在中國大陸東莞，共有700名員工，其中50名在

台灣，650名在東莞工廠。公司產品廣泛應用於各種電腦設備、資訊科技、電信、醫療及汽車配件等領域。公司經營理念以客戶至上、品質保證、技術領先為核心，致力於產品創新和卓越的客戶服務，已深獲國際主要客戶信賴。

公司過去三年平均權益報酬率略低於產業中位數，此因110年出現虧損所致，111年公司已由虧轉盈恢復獲利，112年稅後盈餘更進一步有所成長。另外，過去三年公司市值淨值比之平均數與產業中位數相當，但該比率呈現逐年上升之趨勢，顯示公司持續展現成長動能，並能提升公司價值。

公司過去三年的平均資本支出和研發支出占總資產比例略低於產業中位數，此一特性源自於公司部分的資本支出及研發支出是由客戶負擔。而過去三年，非主管職位的全職員工薪資之平均數略低於產業中位數，主因公司員工約有93%在中國大陸廠區雇用。

五、結論與建議

整體而言，貴公司董事會之治理及運作，大部分皆已符合臺灣證券交易所與中華民國證券櫃檯買賣中心對公司治理實務及董事會績效評估所提出的相關規範。具體而言，董事會治理的優點包括：

1. 公司家族股權相當穩定，董事會成員中一般董事涵蓋電訊工程、電子設備等多項領域之產業經營專家，獨立董事則包括財會、法律，化工等領域之專業人士；整體董事會專長背景相當多元化，有利公司永續經營與發展。
2. 董事踴躍參與各項會議與股東會，親自出席率相當高；全體董事均用心履行職責，甚至主動訪視公司中國大陸廠區，充分發揮專業職能。
3. 獨立董事與內部稽核及外部會計師三方密切合作，除例行審計委員會與董事會議事之外，每年定期舉行2次單獨溝通會議，建立有效的內部控制與風險管理機制。

4. 公司明訂董事會績效評估辦法並落實執行，除每年定期執行內部自我評估外，每三年亦委託外部獨立機構進行專業評估，今年已是第2次委託外部機構評估，而內、外部評估結果均提報董事會檢討精進，且揭露於公司網站及年報，顯現董事會以身作則與勇於擔責，值得肯定。
5. 公司重視資訊安全與維護，網站設置資訊安全政策專區，並設有資訊安全管理委員會，負責制定公司資訊安全政策、規劃暨執行資訊安全防護，以及資安政策推動與落實。

然而，建議貴公司在董事會治理方面，可以朝下列方向精進：

1. 公司宜成立永續發展專責單位，制定永續發展政策，落實推動各部門永續發展工作，並定期向董事會報告執行情形；同時，公司宜及早編製與揭露經第三方確認或保證之永續報告書。
2. 公司訂有「提名委員會組織規程」，提名委員會宜積極為公司制定重要管理階層接班計畫與董事會成員人才庫，並定期向董事會報告執行成效。
3. 公司官方網站架構與公開資訊觀測站內容大致完備，惟有關公司治理部份資訊之揭露宜增加更新頻率，提供更及時之相關內容，裨益利害關係人深入瞭解公司現狀。



TABG

臺灣董事會績效協進會

Taiwan Association of Board Governance



臺灣董事會績效協進會

Taiwan Association of Board Governance

臺北市中正區忠孝東路二段 100 號 7 樓之 1 | TEL : 02-23974888