

朋億股份有限公司 董事會績效評估報告



社團法人臺灣誠正經營學會
Taiwan Institute of Ethical Business

民國 112 年 12 月 27 日

目錄

前言：董事會績效評估目的	3
報告前提與聲明	5
評估範圍及指標	7
評估流程	9
評估資料及方法	10
問卷調查結果	12
董事會成員訪談內容摘要	16
結論及建議	22

前言：董事會績效評估目的

公司治理是股東權益維護與企業永續發展的關鍵；董事會身為企業經營決策的核心，其運作效能當是良善公司治理最重要的一環。面對來自全球各國持續的競爭與挑戰，企業在追求經營績效的同時，若能深化公司的誠正治理，可望將公司的經營推向更高的層次，維護股東長遠的利益，達到永續發展的目標。

由於企業組成結構的差異，我國在公司治理的發展及實踐上，起步比西方國家略晚，但藉由外國經驗的學習，相關制度逐步建立。在金融監督管理委員會之指導下，臺灣證券交易所股份有限公司（下稱臺灣證券交易所）及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心（下稱證券櫃檯買賣中心）於民國（下同）91年共同制定「上市上櫃公司治理實務守則」（下稱治理守則）時，將「強化董事會職能」列為公司治理重要的一環；自99年起，更指導上市上櫃公司董事會每年就董事會、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。102年，金融監督管理委員會發布「強化我國公司治理藍圖」，期能透過外部評量的方式，協助上市上櫃公司加強董事會效能；臺灣證券交易所與證券櫃檯買賣中心遂於103年底制定「股份有限公司董事會自我評鑑或同儕評鑑（109年更名為「董事會績效評估辦法」）參考範例，建議上市上櫃公司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。

在長期的政策推動與嚴格執法下，我國大多數上市上櫃公司對於法令遵循均甚為重視。但形式上的遵法，不過是對董事會運作最低程度的期待，企業必須面對個別情境的差異，發掘最符合企業文化價值、有效維護股東權益的董事會運作模式，才能真正發揮董事會職能，達到良善公司治理的目的。本此理解，本學會認為董事會效能評

估應該更著重於「質」的面向，透過定期的董事會效能評估，促使董事會成員就董事會運作的實質狀況進行回顧檢討，在漸進的過程中找到最適當的運作方式；而以外部專業人士為企業評估董事會效能的目的，不應該陷於「拿獎牌」、「得第一」的競爭迷思，而應該是提供董事會成員一個機會，藉由外部專業人士的不同經驗，檢視其所在的董事會在企業組織中的角色定位能否有效發揮職能，並思考是否仍有待改進或值得精益求精之處。

本學會根據我國治理守則及相關法令指引，並參考國際內部稽核協會研究基金會（The Institute of Internal Auditors Research Foundation）所出版關於董事會效能之研究及關於審計委員會效能之研究，設計一套評估問卷及評估流程，從董事會如何掌握公司營運情況、如何與股東溝通、如何管理企業風險及危機、對公司內部控制與稽核制度落實的核實，以及對企業永續經營的管理評估等面向，觀察企業董事會運作效能；負責執行董事會效能評估之委員均具有財務、會計或法律相關科系之公私立大專院校講師以上資格，為長期關注公司治理之學者專家，且與受評企業無業務往來，具備獨立性。

本學會以提升產官學對於誠正經營及公司治理之認識及關注為成立宗旨，冀能藉由本學會成員的相關專業，協助企業進行董事會效能評估，並就如何增進董事會效能提供實質的建議，為推動證券市場健全發展盡一份心力。

報告前提與聲明

報告前提

本評估報告之作成，係基於正當信賴下列事項：

1. 所獲提供之文件影本與正本完全相符，其形式及實質均為真實、完整，且未有重要遺漏或變更。
2. 受訪人員口頭及書面陳述之內容，均屬真實且無誤導之情形。

權利歸屬與使用聲明

本學會所提供之評估問卷及本評估報告之智慧財產權，皆屬於本學會。受評企業除為提供金融監督管理委員會、臺灣證券交易所或證券櫃檯買賣中心等上市上櫃公司監管單位審查用外，非經本學會事前書面同意，不得重製或以任何方式散布本學會提供之評估問卷及本評估報告。

本學會所提供之評估問卷及本評估報告僅供受評企業基於本次董事會效能評估之目的而使用，不得用於其他目的，亦不得作為任何權利、利益或免責主張之基礎。非經本學會事前書面同意，任何人不得主張信賴本評估報告之全部或一部。本學會不因本評估報告之出具、或因本評估報告之一部或全部內容所引致之損害或損失，負擔任何責任。

獨立性聲明

本執行委員負責評估朋億股份有限公司（下稱受評企業）董事會效能，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、本執行委員及配偶、受扶養親屬未有下列情事：
 - 與受評企業有直接或間接之重大財務利益關係。
 - 與受評企業或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
 - 自受評企業或其董事、經理人、主要股東直接或間接收受價值超越一般社交禮儀標準之餽贈。
- 二、本執行委員與受評企業之董事間無配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。
- 三、本執行委員及配偶未擔任受評企業董事，或其他對本評估報告結果有直接且重大影響之職務。

執行委員

邵慶平

蔡揚宗

江朝聖

評估範圍及指標

本學會受受評企業之委託，對其董事會（不包含其下之審計委員會、薪酬委員會等功能性委員會）112 年度（下稱受評年度）運作情形進行效能評估，評估範圍不包括受評企業其他機關或公司治理其他面向，亦不包括個別董事表現。本評估報告中，有關各別董事之意見，係以衡量董事會整體效能之角度予以觀察，而非針對個別董事表現予以評核。

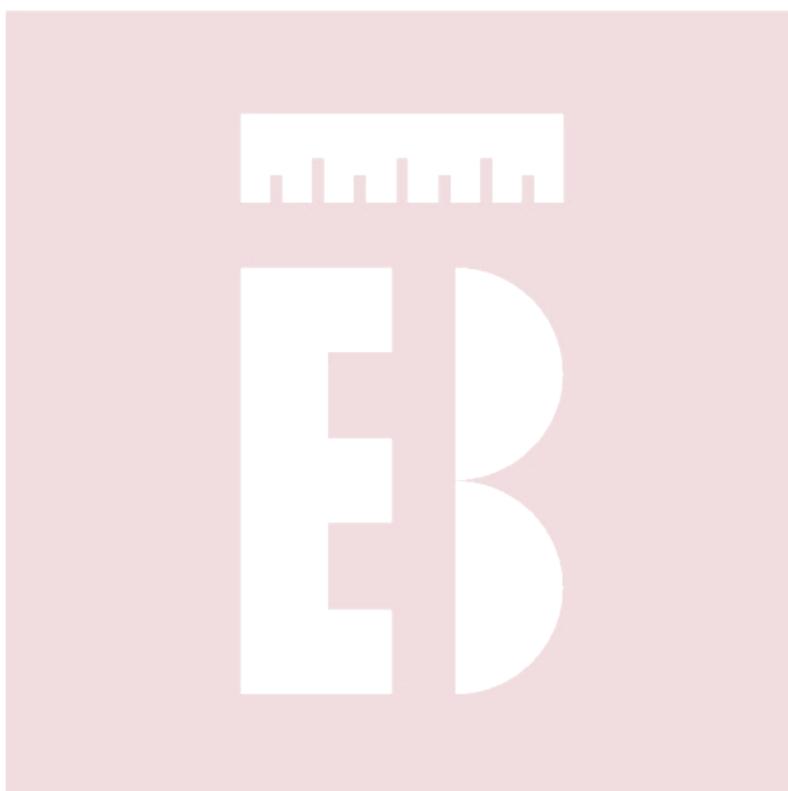
根據我國治理守則第 37 條所定「『董事會績效評估辦法』參考範例」第 8 條，董事會績效評估之衡量項目，應包含對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事之選任及持續進修、內部控制等五大面向。參考國際內部稽核協會研究基金會（The Institute of Internal Auditors Research Foundation）關於董事會效能之研究，本評估報告在衡量項目上增加企業社會責任面向。據此，本評估報告依以下四大構面進行董事會效能評估：

- 董事會專業職能（董事會組成與結構、董事之選任及持續進修）：
評估指標包括：董事會組成多元性、董事進修情況、外部資源利用情況等等。
- 董事會決策效能（對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質）：
評估指標包括：董事參與會議程度、董事對於公司營運情況之掌握、董事對於公司風險之管理、董事決策所憑之資訊充足度等等。
- 董事會對內部控制之重視程度與監督：

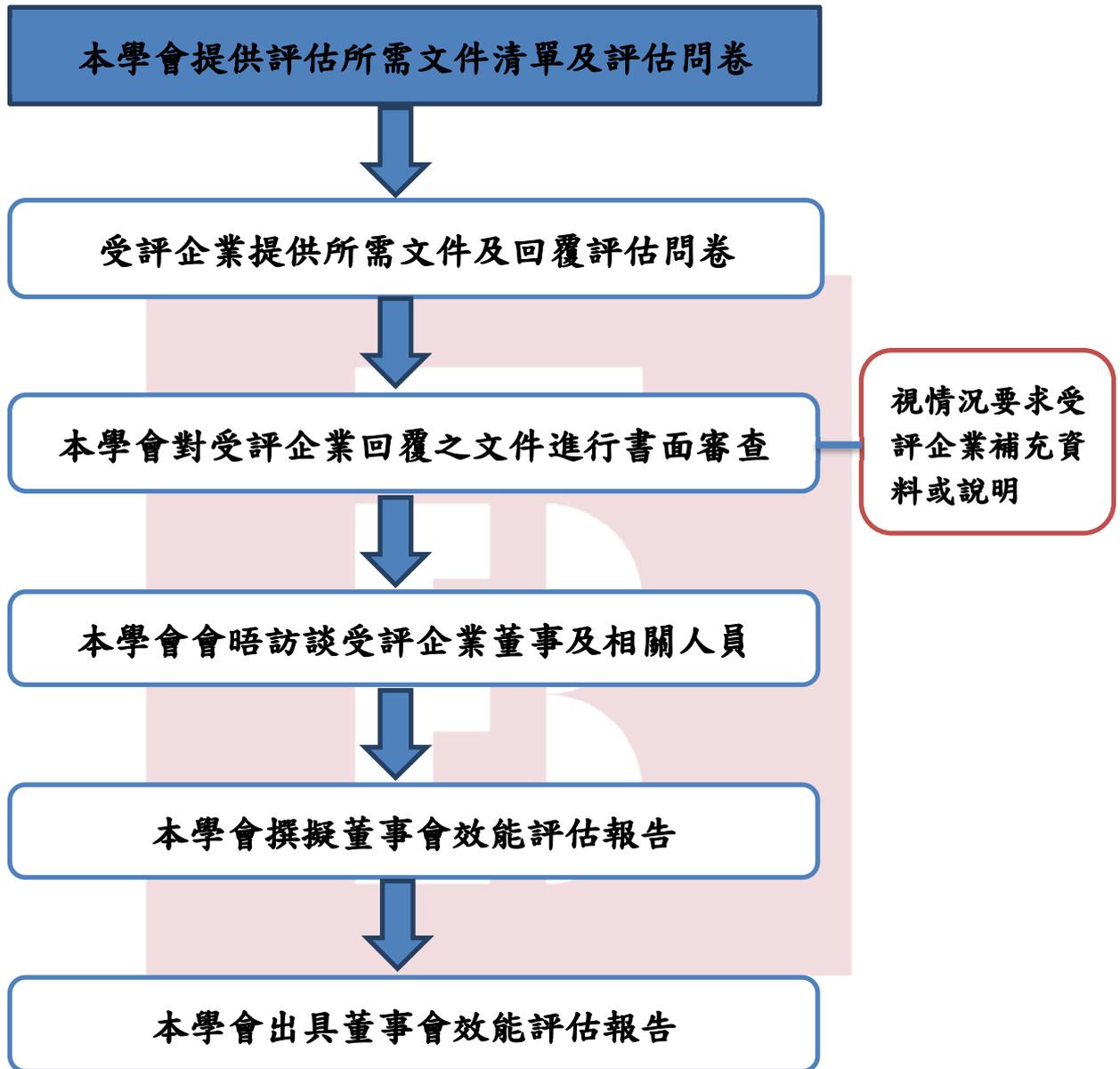
評估指標包括：員工行為守則之制定與執行、對內部稽控之督導、溝通舉報管道之暢通、利害關係之揭露及迴避等等。

- 董事會對永續經營之態度：

評估指標包括：對於 ESG 資訊的揭露、人才培育及接班計劃之規劃、對永續經營之作為等等。



評估流程



評估資料及方法

一、公司內部相關規範及紀錄

受評企業提供下列公司內部文件，以供評估董事會效能：

編號	文件名稱
1	公司章程
2	董事會議事規範
3	公司治理實務守則
4	董事會績效評估辦法
5	內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序
6	內部稽核實施細則
7	內控其他管理作業之董事會議事運作管理作業
8	董事選舉辦法
9	核決權限管理辦法
10	道德行為準則
11	董事及功能性委員酬金及給付辦法
12	永續發展實務守則
13	教育訓練辦法
14	112年度董事會議事錄
15	過往董事會績效評估報告

二、評估問卷

為蒐集董事會運作狀況的第一手資料，本學會將各項評估指標製作為評估問卷，請董事會成員對於董事會之運作提供意見。該評估問卷分為「評估問題」以及「意見回饋」兩部分，「評估問題」的填答方式，並非採用「是」、「否」的二分法，而是使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，以盡可能接近真實樣貌。本評估報告所呈現之各題給分結果，係以全數填答人針對各題給分總和，除以各題有效回收問卷總數，四捨五入計算至小數點後第二位。

「意見回饋」的部分則是開放式問題，填答人應依自身認知加以填答。本評估報告係將填答人之回饋以條列之方式呈現。

為確認問卷填答之確實性及代表性，計入本評估報告結果之有效問卷，為符合下列全部情形之問卷：

1. 可辨識填答人之問卷。
2. 填答人於「評估問題」未填答之項目未超過問卷該部分題目總數的四分之一（如目視無法辨認給分情形，該項目視為未給分）。
3. 有效問卷數達該問卷發出數之三分之二。

三、董事訪談

為獲得受評企業董事會成員對於整體董事會運作的具體看法，避免對問卷填答的靜態呈現有所誤解，本學會在取得全部問卷回覆後，進一步對董事進行訪談，以期透過開放式問答的過程，更深入瞭解受評企業董事會成員基於該企業之獨特性，對於整體董事會運作的意見與期待。

問卷調查結果

問卷發送對象

全體董事會成員（其中非獨立董事3名、獨立董事4名，共7名）

非獨立董事¹：梁進利（董事長）、巫碧蕙、馬蔚

獨立董事：紀志毅、楊聲勇、李成、邱慧吟

問卷回收情況

100%

問卷填答說明

本問卷包含評估問題及意見回饋二部分：

第一部分，由個別董事針對題目敘述是否符合受評企業董事會狀況，

以下列量度進行評價：

5 = 在所有情況皆能滿足

4 = 在大部分的情況滿足（達到平均值以上）

3 = 有時候滿足（達到平均值）

2 = 偶爾滿足（平均值以下）

1 = 幾乎未能滿足

第二部分為開放式問題，由個別董事依照自身認知回答。

¹ 梁進利、巫碧蕙、馬蔚均為聖暉工程科技股份有限公司之法人代表人董事。

第一部分：4.99

專業職能：4.95

題目敘述	平均分數
1.1 董事會成員的人數適中、能力多元，且各成員均將其知識或技能帶入會議中。	5.00
1.2 董事會新成員能透過其他成員或公司相關部門的協助，快速掌握公司經營狀況，而能迅速掌握會議議案、並實質參與討論	5.00
1.3 董事會成員持續進修，並接收經營環境新近資訊（例如：法規變遷、產業趨勢、市占結構、競爭對手及上下游廠商等資訊等），而能據以評估公司的經營策略。	4.86

決策效能：5.00

題目敘述	平均分數
2.1 董事會召開會議前，公司相關部門會提供適足的資訊予董事會成員、並協助未兼任經理部門人員的董事瞭解公司經營概況，使董事會成員均能充分掌握各議案內容。	5.00
2.2 董事會各成員均充分討論公司經營發展策略，於實質評估所涉重大風險、所需資源、預期目標成果等事項後，為公司制定明確的經營發展策略，並定期檢討之。	5.00
2.3 董事會成員均定期與經理人討論及確認公司之現行經營發展策略執行情況與風險評估情形。	5.00
2.4 董事會成員能辨識及掌握各項議案所涉的風險，並促使公司制定風險管理政策及處理程序，以確保各項決策如遇有外在環境變化、或面臨突發狀況時，能適時、適切調整。	5.00
2.5 董事會對功能性委員會、董事長及總經理之授權及職責有明確劃分。	5.00
2.6 董事會成員對於各項議案、以及獨立董事所提建議，均能在會議中充分討論；如遇有重大交易（例如：併購、策略聯盟或重要資產轉讓），董事會成員亦能確實瞭解其目標及其與經營策略之關聯，並於議案通過後，持續關注其執行狀況。	5.00

2.7	董事會開會的頻率、以及每次會議時間長度均適當，而能符合公司的規模及經營狀況。	5.00
2.8	董事會成員皆能貢獻充分時間處理董事會相關事務，以履行其董事職責。	5.00
2.9	董事會充分了解歷來議案的決策原因與執行成果，並能將過去的經驗運用於未來的決策評估。	5.00

內部控制：5.00

題目敘述		平均分數
3.1	董事會成員能促使經理部門強化對於員工的管理，以使員工均能瞭解工作規則、行為規範及其職務所涉的其他規範，並知悉其重要性。	5.00
3.2	董事會成員嚴正看待公司或公司人員違反法律或規範的情形，並能確保相關稽核程序及處理措施的制定與落實。	5.00
3.3	董事會成員能依公司經營發展策略制定適當的管理階層績效衡量標準，並據以有效評估經理人或重要員工的表現。	5.00
3.4	公司提供員工向上呈報的暢通管道，有助於其反應公司人員違反法律、內規、行為規範或其他爭議情形。	5.00
3.5	公司相關部門能依據公司內規，定期出具內控內稽及風險管理等相關報告，並提供予董事會成員參考。	5.00
3.6	董事會成員就自身有利害衝突的事項，能在董事會中充分揭露，並在表決時迴避。	5.00

永續發展：4.98

題目敘述		平均分數
4.1	董事會成員主動關心永續發展議題，並將之與營運方向結合。	5.00
4.2	董事會對於 ESG（即環境、社會與治理）等永續發展的風險議題進行討論，且適時評估適當的管理政策及可能的因應策略。	5.00
4.3	董事會成員促使公司推動氣候變遷因應相關政策，例如涉及減緩溫室氣體排放或推動循環經濟等政策	5.00

4.4	董事會成員促使公司推動人權相關政策，例如涉及職場上的勞權保護及性別平權等政策。	4.86
4.5	公司有適當的階層及管道與外部股東或利害關係人進行溝通，並能主動說明公司永續經營之落實情形。	5.00
4.6	董事會對於公司經理人或其他重要職位設定有選任標準及人才培育計畫。	5.00

第二部分（以下逐字引用各董事填答內容）

您認為董事會運作良好的層面：

意見一： 1.充分溝通並能結合各位董事多元的專業；

2.重視儲才留才；

3.重視風險管理。

意見二： 董事成員溝通與會議資訊討論與決策。

意見三： 良好的溝通及共識的達成。

意見四： 每位成員都能暢所欲言。

意見五： 充分溝通及公司尊重董事意見。

意見六： 充份的資料及良好的溝通。

意見七： 董事長非常重視公司治理，對公司的重大議題溝通透明與內控要求嚴謹。董事成員保持暢通溝通管道，對重大趨勢議題皆會參加進修課程與時俱進。

您認為董事會運作需要改進的層面：

意見一： 公司現況非常重視人才儲備與留才，公司目前持續成長且有購併子公司的的情況下，宜持續制定重要管理階層之傳承規劃。對於重要經理人之接班計劃，建議於董事會中適時提出討論。使董事能了解重要經理人之接班計劃及養成情況。

意見二： 產業趨勢更深層的了解。

意見三： 無。但是公司治理是動態議題，不進則退。希望管理團隊保持過往績效並持續精進。

其他補充：

意見一： 董事會運作順暢、一致追求 ESG 目標落實在本業營運項目中，建立永續 DNA。

董事會成員訪談內容摘要

一、訪談日期

2023年11月6日

二、訪談對象

非獨立董事：梁進利、巫碧蕙、馬蔚

獨立董事：紀志毅、李成

三、訪談內容摘要

(一) 董事決策與溝通效能

董事會之組成與結構

	董事姓名	性別及年齡區間	目前連續擔任董事屆數	所代表法人	本人或所代表法人持股比例	備註
非獨立董事	梁進利	男 61~70歲	逾3屆	聖暉工程科技股份有限公司	60.17%	-
	巫碧蕙	女 61~70歲	3	聖暉工程科技股份有限公司	60.17%	-
	馬蔚	男 51~60歲	1	聖暉工程科技股份有限公司	60.17%	-
獨立董事	紀志毅	男 51~60歲	3	-	-	-
	楊聲勇	男 51~60歲	3	-	-	-
	李成	男 61~70歲	3	-	-	-
	邱慧吟	女 51~60歲	2	-	-	-
女性董事席次比例				28.57% (2/7)		
董事兼任經理人席次比例				14.29% (1/7)		
獨立董事席次比例				57.14% (4/7)		
董事	年齡60歲以下董事席次比例			57.14% (4/7)		

年齡區間	年齡超過 70 歲董事席次比例	0
有無審計委員會及薪酬委員會以外之功能性委員會		有，另設有提名委員會。

受評企業為高科技產業，主要從事高科技製程供應系統提供業務，董事會由 7 名董事組成，包含 3 名非獨立董事及 4 名獨立董事。

關於非獨立董事部分，董事梁進利為受評企業之董事長，同時也擔任聖暉工程科技股份有限公司董事長暨執行長；董事馬蔚兼任受評企業總經理，同時也擔任銳澤實業股份有限公司董事。受評企業董事兼任經理人占 1 席，未逾董事會席次三分之一。

另關於獨立董事部分，獨立董事紀志毅為美國哈佛大學經濟學博士，現任國立中興大學財務金融系教授；獨立董事楊聲勇為美國卓克索大學財務金融研究所博士，現為國立中興大學財務金融系榮譽特聘教授；獨立董事李成為美國杜蘭大學法學博士，現為東海大學及逢甲大學兼任副教授；獨立董事邱慧吟曾任勤業眾信聯合會計師事務所合夥會計師，現為維裕聯合會計師事務所所長。

有關董事會組成，受訪董事表示，如何順應公司治理潮流，持續提升董事組成多元性及獨立性，一直是受評企業極為關注之項目，例如：推動獨立董事組成過半、提高女性董事組成比例，甚或是未來董事會接班規劃，受評企業均期望能超前佈署，持續推行相關目標。受訪董事表示，針對性別多元性議題，在提升女性於高階經理人、董事席次比例，所面臨的最大困境仍是受限於產業女性人才相較男性仍較為稀缺之問題，因此未來受評企業將致力充實企業人才庫，透過建立人才班底，並從中培養更多女性人才，以提升受評企業人才組成多元性。

董事會對公司營運之參與程度

日期	實際出席率	有無董事發言紀錄	備註 (例如，有反對意見，或是非例行性議案內容)
112.01.17	100%	無	-
112.02.21	100%	無	提升員工薪酬、建廠工程訴訟案、修訂公司治理守則及永續發展實務守則、溫室氣體盤查時程規劃及進度報告。
112.03.14	85.71%	無	-
112.05.09	100%	無	修訂關係人交易作業程序規範。
112.08.07	100%	無	-
112.08.29	100%	無	處分子公司銳澤實業股份有限公司股份案、子公司持股調整。
112.11.06	100%	無	修訂取得或處分資產處理程序、擬訂定永續報告書編制及驗證之作業程序
112.12.11	100%	無	子公司發行新股。

據受訪董事表示，董事間能充分交流，而經理人團隊除提供充分會議資料供董事瞭解待決策事項之外，亦均列席董事會進行相關說明並回應董事疑問，且除了在董事會會議的討論之外，經營階層亦視待決事項複雜程度之不同，與董事進行不同形式之溝通說明，使各董事均能對於公司營運方向進行評估。此外，業務單位權責人員也會主動或依董事要求，定期或不定期提供日常營運資訊供董事瞭解。

觀察本次董事問卷回覆分數及書面回饋，可見各董事對於受評企業現行之治理模式均有相當程度之認同，特別是各董事在待決策議題上，可獲得充足之與經營有關資訊，在決策事項上，各董事也都能充分表達個別之專業意見。

另據受訪獨立董事表示，各獨立董事組成背景各異，均能就其自身專業與經驗給予受評企業不同觀點的具體經營建議，且受評企業亦相當重視獨立董事提出之意見。

(二) 董事會對企業內部控制之重視程度及監督

受訪董事均肯定受評企業的內控內稽現況。據受訪董事表示，受評企業之財會、稽核主管與獨立董事間聯繫頻繁，如有稽核缺失事項，受評企業均會積極追蹤後續改善情形，以免類似缺失反覆發生。此外，獨立董事亦會定期與稽核主管進行溝通，討論內部稽核報告，並與外部會計師溝通查核意見內容。

就受評企業檢舉制度運作情形，受評企業設有違反誠信經營檢舉信箱。受評企業鼓勵員工發現違反誠信經營及不道德行為之情事時，主動向內部稽核單位舉報。針對涉嫌違反誠信的案件，也訂定有調查及懲處機制，針對過去曾發生之不當行為，亦會責成權責單位檢討內部控制制度及作業流程，並提出改善措施，以杜絕相同行為再次發生。

受訪董事表示，受評企業對於風險控管相當重視，目前以董事會及審計委員會為其風險管理的最高管理單位，並由總經理指揮風險管理計畫之推動及運作，並由權責單位每年定期向審計委員會及董事會提出報告，針對風險識別及處理措施的運作情形提供說明。受訪董事認為，風險控管重點應擺在流程建立而非僅只關注結果，受評企業風險管理各層面截至目前均控管得當。

針對營運風險層面，受訪董事指出，受評企業長期以來並未出現重大風險事件，且各項業務營運的財務數字及債務結構亦表現良好，整體而言，受評董事均肯定現行受評企業之風險管理機制及運作情形。至於近來同業常面臨的資訊安全風險，受評企業則制定有「顧客保密管理規範」及「資訊安全管理辦法」，由資訊部負責資訊安全相關維護與管理，同時參考ISO27001相關標準建置資訊安全管理程序，確保公司重要資訊的機密性、完整性與可用性。

(三) 董事會對永續經營之態度

就有關企業永續經營層面，受評企業在各層面上均著手布局及推行。受評企業設有永續發展推動小組，由總經理領導，負責永續發展政策或制度之提出及執行，並定期向董事會提出進度報告。

在環境永續層面上，據受訪董事表示，受評企業積極順應主管機關及國際趨勢，積極面對氣候變遷所帶來有關環境風險。受評企業現已依循「氣候相關財務揭露架構」(TCFD) 框架，提出氣候變遷之風險辨識及對應措施，並據以估算財務衝擊，以期降低受評企業環境風險並強化公司之氣候變遷永續治理。

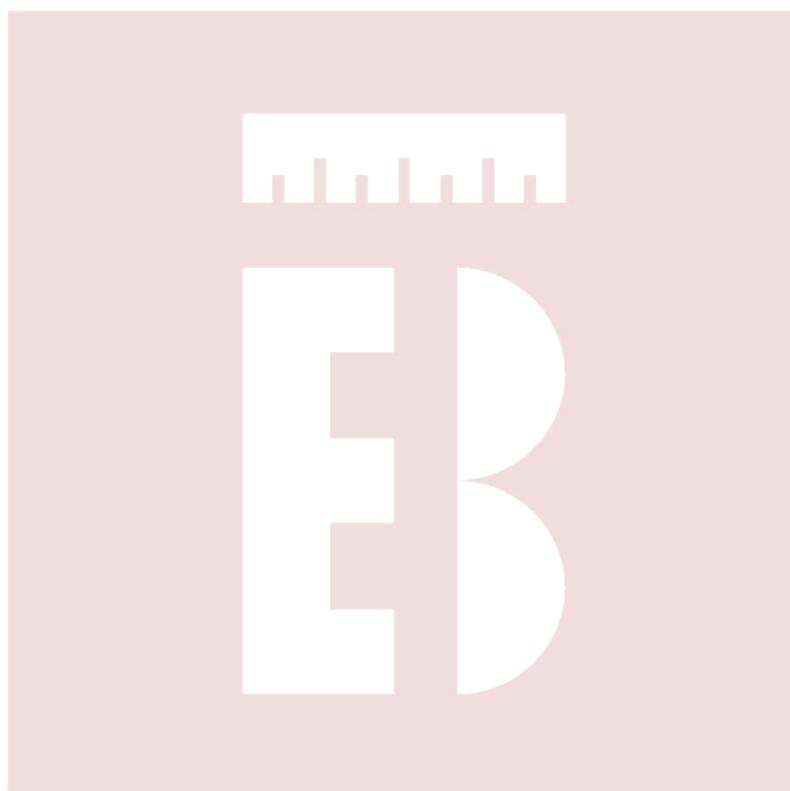
受評企業依照辦理業務之工程作業各項特性，訂有標準作業程序及指導書或工程規範，除要求人員確實依照公司作業標準規範執行程序作業，更致力於加強作業環境、活動、量規儀器或設備之安全衛生風險控制，並依實際需求實施作業環境測定，目前已通過 ISO14001 環境管理系統認證。

另針對碳排放項目，據受訪董事及提供資料所示，受評企業除已具體計算範疇一、二、三之各項碳排放量，亦設定至2025年的環境管理目標，期待可逐步降低營運過程對於環境的影響外，也朝企業的永續轉型持續前進。

針對社會永續層面，據受訪董事表示，受評企業對於勞資關係、員工福利、社會參與、職安議題均有所關注，例如為確保勞工身心健康，提高勞工健檢補助金額，疫情期間為落實勞工健康關懷，補助快篩試劑、疫苗保險經費等各項措施，期能提供企業員工友善職場環境。

針對人才培育及企業留才方面，據受訪董事表示，受評企業相當重視人才培養，例如針對重要管理階層之接班規劃，受評企業近年開始進行接班梯隊盤點，以掌握人才缺口，未來亦將持續精進內部選才機制，以利養成接班團隊。

整體而言，受訪董事對於受評企業永續發展之進程及發展方向均持肯定態度，受訪董事亦指出，受評企業未來將持續遵循主管機關發布之永續發展藍圖及永續發展路徑圖推進永續發展。



結論及建議

根據受評企業所提供之董事會議事錄、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運作，依評估構面說明觀察結論及優化建議如下：

整體觀察結論

一、 董事會專業職能：

受評企業目前的董事會成員主要反映股東會結構，專業背景則涵蓋有產業、法律、會計及經濟等層面，能從不同角度提供多元化意見。

二、 董事會決策效能：

董事可透過多元管道進行充分討論，如遇重大業務發展決策，董事會成員與經理人亦會進行深入討論，董事均瞭解公司營運情況，而能在獲得充分資訊的情況下做出適當決策。

三、 董事會對於企業內部控制之監督：

受評企業由董事會及審計委員會作為風險管理的最高單位，並已建置風險管理程序，且依據風險評估結果，採取相應的處理措施，定期檢討相關程序的有效性。

四、 對永續經營之態度：

受評企業設有永續發展推動小組，每年向董事會報告永續政策執行情形。受評企業積極執行碳盤查，已能彙整範疇一、二、三的碳排資訊，有助於其達成永續發展目標達成。

其他優化建議

一、 強化董事多元化組成

金融監督管理委員會頒佈「公司治理 3.0-永續發展藍圖」，

指出，考量上市櫃公司面臨之市場環境日趨複雜及多元，公司董事會成員之多元性，將有助公司永續經營。治理守則第 20 條亦規範：「董事會成員組成應考量多元化，除兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一外，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，宜包括但不限於以下二大面向之標準：一、基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化等，其中女性董事比率宜達董事席次三分之一。二、專業知識與技能：專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經歷等」由此可知，為強化董事會職能，董事會成員宜有多元化組成，且為強化董事監督機制，對於兼任董事席次訂有比例上限制。

受評企業目前七席董事中，獨立董事逾董事半數，女性董事已達二席，已領先多數同業，由強化董事會之監督功能及促進董事會成員組成多元化之觀點，應予肯定。惟因應治理守則鼓勵企業之女性董事宜達董事席次三分之一之目標，為逐步履踐組成性別多元性之目標，受評企業在未來之董事會改選組成上，可持續依此考量，持續將性別、年齡及專業背景等多元化要素納入評估，促使董事會成員組成更為多元，可有助引入不同觀點，以利風險評估考量。

另外，主管機關為強化企業問責機制之落實，積極鼓勵企業以自然人董事作為董事之主要組成，惟目前尚未增列於治理守則，受評企業在將來之董事會組成上，可持續留意相關法令之發展。

二、持續踐行董事會議事錄之董事發言記載

經訪談了解，未參與營運之董事均能透過日常溝通與經理

人團隊交流，了解受評企業營運事務，各董事於董事會議事程序時對於各議案亦多有充分之討論。經檢視受評企業之董事會議事錄，自第十屆第十二次董事會已開始記載董事發言內容，殊值嘉許。未來如公司就董事發言能持續並確實詳加摘要記載，將來董事組成若有變動時，新任董事便可透過查閱過去董事會議事錄發言記錄，進一步了解公司決策過程，並可有助加速新上任董事業務熟稔之過程。

是為使董事會可較易於回顧過去之決策經驗，透過議事錄之記載，達到經驗傳承，鼓勵受評企業持續將會議中提出之意見與討論過程於議事錄中摘要記載，以利後續將過去的經驗運用於未來的決策評估。

三、 持續推行企業永續經營

受評企業近年持續推行永續發展目標，於第 9 屆公司治理評鑑，獲評為排名前 5% 企業，儼然成為同業標竿，頗值肯定。在環境與產品層面上，承訪談內容所載，受評企業已依循「氣候相關財務揭露架構」(TCFD) 鑑別氣候風險與機會，進行財務量化分析，並制定關鍵氣候議題之應對策略。另除前述措施外，受評企業過去幾年之辦公室綠色採購量、減少用水量、降低廢棄物及能源密度之成效均呈現逐年進步趨勢。在社會層面上，受評企業已於今年度通過提高員工生育補助津貼政策、增設辦公室哺乳室等措施。在治理層面，受評企業依循 GRI 通用準則進行重大主題調查，鑑別永續重大主題，並設定各主題 2025 中長期目標，同時亦自主依循 SASB 機電與工程服務行業準則，揭露相關永續指標績效，此外，受評企業已連續七年發行永續報告書（原為企業社會責任報告書），此等措施均有助於

落實企業永續經營，亦有利於利害關係人了解與受評企業相關之 ESG 重大議題成果及相關風險評估。

自前開措施觀之，可見受評企業在永續經營目標上著墨甚深，已逐步建立實績，惟永續經營係屬長期發展議題，受評企業除可持續透過推展自身商品服務，優化客戶製程，創造環境永續之外部利益，亦可思考己身目前之未盡之功，例如如何更進一步提升減碳成效、如何為環境、社區創造外部利益等層面上，持續精進，且未來仍應時刻關注國內外永續趨勢及相關標準之發展。此外，第十屆公司治理評鑑指標新增多項關於 ESG 資訊揭露之要求，受評企業亦可參照相關內容評估目前的執行方向與揭露方式，以強化 ESG 資訊揭露程度。

(以下空白)