

臺灣董事會績效協進會

董事會績效評估報告



受評公司：東浦精密光電股份有限公司

股票代碼：3290

地 址：桃園市蘆竹區長興路二段 58 號

電 話：03-3249666

報 告 日 期：中 華 民 國 1 1 3 年 1 2 月 2 5 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	2
三、執行評估的程序	5
四、七大構面的績效分析	5
五、結論及建議	12



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）受東浦精密光電股份有限公司（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，效能評估之結果可能受有影響。

（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符合做成結論。

（四）評估結論之依據

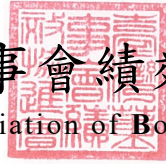
本協進會評估委員對於上開評估案件之執行，除運用專業判斷並保持專業上之懷疑外，已採取適當程序，可能包括查詢、檢查、驗算、重新執行、觀察及分析性程序執行評估。評估方之評估委員已參考相關專門職業之職業道德規範，與委任方保持超然獨立，包括：

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

李 春 安

林 玟 君



三、執行評估的程序

(一) 時程：

日期	主要程序
113 年 11 月 15 日	雙方完成簽約
113 年 11 月 29 日	公司完成評估自評作業
113 年 12 月 01 日	評估委員進行書面審查會議
113 年 12 月 10 日	評估委員進行公司實地訪評
113 年 12 月 22 日	評估報告完成

(二) 資料評估期間：

中華民國 111 年 01 月 01 日～113 年 12 月 20 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：李春安教授

評估委員：林玟君教授

(四) 公司訪評出席人員：

董事長暨總經理	戴建樟先生
獨立董事	王慧玲女士
獨立董事	鄭傳士先生
公司治理主管	簡雅惠女士
稽核主管（代理人）	呂佳蔚女士

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，分項設計共四十二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

公司董事會設置 9 席董事，本屆於 113 年 6 月改選，其中包含 5 席一般董事及 4 席獨立董事；因董事長同時兼任總經理，公司於今年改選時增設 1 席獨立董事，獨立董事占董事會席次比例為 44.44%，董事會維持相當獨立性。5 席一般董事中 1 席為自然人，另 4 席為法人董事代表；獨立董事中有 1 席為女性擔任，女性佔董事會席次比例為 11.11%，董事會成員已具性別多元化。另外，有 2 位董事（含董事長）兼任公司經理人，未超過董事席次三分之一。

5 位一般董事均為公司所屬精密及相關產業專家，包括電子、線纜、塑膠等，皆具豐富產業經營資歷；4 位獨立董事中有 2 位具會計師執照、1 位律師及 1 位具國際行銷專長(企管博士)，董事會結構呈現專業背景多元化，符合公司永續經營的發展需求。

董事會設有「薪資報酬委員會」、「審計委員會」與「永續發展委員會」三個功能性委員會，前二委員會均由全體 4 位獨立董事組成，後者則由董事長及 2 位獨立董事擔任委員。「薪資報酬委員會」召集人由國際行銷專家擔任，「審計委員會」召集人由具美國會計師及台灣會計師執照之會計專家擔任，而「永續發展委員會」召集人由具台灣會計師執照之會計暨投資專家擔任召集人。此外，有 1 位獨立董事兼任其他 3 家公開發行公司之獨立董事，其餘 3 位皆未兼任其他公司之獨立董事，獨立董事兼任情形符合相關規範。

（二）董事之選任及持續進修

貴公司今年新選大股東美律實業（股）公司為一席董事，使得公司股權結構更為穩定，且有利公司長期經營發展。本屆董事會成員彼此之間均無具有配偶或二親等以內親屬關係之情形；另外，公司 4 位獨立董事中，有一位為本屆初任，另三位為續任第二屆，所有獨立董事任期均未超過三屆，符合任期規範。

公司訂有「董事會暨功能委員會績效評估辦法」，其中第九條明訂績效評估結果應作為遴選或提名董事時之參考依據，並將個別董事績效評估結果做為訂定其個別薪資報酬的參考依據，期以發揮績效評估實質作用，該評估辦法亦揭露於公司官網上。

貴公司積極為董事安排進修課程事宜，今年 6 月新任的一位法人董事代表與一位獨立董事均已修習 12 小時課程，且其餘 7 位續任董事亦已全部修習達 6 小時，全體董事會成員皆已符合進修規定。另，公司對新任董事會提供證券市場規範事項、董監事法規等相關規章，並安排公司主管簡報介紹公司概况，使其了解職責規範及公司運作情形。惟建議公司建立初任董事講習的標準制度，包含公司組織、經營理念、願景發展、產業概況、營運成果等，俾使公司新任董事得以儘速發揮職能。

（三）對公司營運之參與程度

貴公司 113 年迄今已召開 8 次董事會（跨屆合計），其中有一位自然人董事委託出席一次，有一位法人董事代表委託出席二次，另有一位獨立董事委託出席一次，113 年全體董事親自出席率平均為 94%，顯示董事成員積極參與會議。此外，董事長每年皆親自出席公司股東會並主持會議，3 位獨立董事（含審計委員會召集人與薪酬委員會召集人）亦均出席今年 6 月股東會，總計 9 席董事中有 5 席（過半數）出席股東會，董事會尚能重視直接與股東溝通交流的機會。

董事長主持議事會借重各董事專長並適時徵詢專業意見，每次董事會開會前，均先召開會前會，對於該次董事會議中之報告事項與討論提案詳細說明與充分討論，以利董事成員充分研究議案及形成共識；遇有重大決策案，如海外投資設廠，甚至歷經近一年的董事會議討論方做成決策。

依公司「薪酬委員會組織規程」，薪酬委員會議每年至少召開 2 次，以訂定並定期檢討董事及經理人績效評估標準、年度及長期之績效目標。公司薪酬委員會於今年 2 月審議經理人薪酬案與 112 年度董事酬勞及員工酬勞分配案，10 月則審議新訂之「員工績效考核管理辦法」，顯示董事會積極督導經營團隊，並對其管理績效及時給予獎懲。

（四）提升董事會決策品質

公司網站設置有投資人專區，提供有關公司治理、股東會、財務報告等相關資訊；公司網站上亦設置利害關係人專區，並依公司主要營運內容鑑識出對內外部可能產生影響之利害關係人，包括股東、客戶、供應商、員工等 4 類，同時揭露相關資訊與聯繫窗口及管道，以蒐集與回應利害關係人關切之議題。惟建議公司每年定期將「利害關係人/股東反應事項」彙整並列為董事會報告事項。

公司之營運情形與財務狀況均於每次董事會中提報，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。今年 10 月董事會中，公司於相關議案說明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「薪資報酬委員會組織規程」第三條已明訂董事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，由此將使公司董事、監察人及經理人勇於承擔經營結果之風險。而在落實執行上，

過去三年董事及經理人薪酬確實隨公司年度稅後盈餘之成長或衰退而跟著增減。

（五）內部控制

公司制定「風險管理辦法」，揭露於官方網站/投資人專區。內部稽核依風險評估結果擬定稽核計畫，稽核主管每月陳送稽核報告給獨立董事核閱。審計委員會每半年與內部稽核主管座談檢討內部控制制度缺失，建議除每半年座談之外，每年可額外進行兩次以上的單獨溝通會議，並作成紀錄，以及時、確實改善缺失。

「公司治理實務守則」第三條規定：「公司宜建立獨立董事、審計委員會與內部稽核主管間之溝通管道與機制，並由審計委員會召集人至股東會報告審計委員會成員與內部稽核主管之溝通情形」。內部稽核主管依規定列席審計委員會與董事會，進行內部稽核執行及追蹤報告。審計委員會召集人宜依第三條規定至股東會報告，以協助外部股東了解獨立董事與內部稽核主管之溝通情形。

稽核主管之任免經由審計委員會同意，薪酬則由薪資報酬委員會審議並經董事會決議通過；內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定；符合「公司治理實務守則」第二十五條之規定。惟內部稽核為獨立董事了解公司內部控制制度運作之重要機制，建議內部稽核主管之考評宜諮詢審計委員會意見，以強化獨立董事與內部稽核主管之關係。

審計委員會每年至少召開四次，每年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。公司近三年財務報告係由安侯建業聯合會計師事務所簽證。審計委員會與簽證會計師正式溝通會議宜作成紀錄，並揭露於公司官方網站/投資人專區。

公司訂定「誠信經營守則」、「檢舉制度管理辦法」，辦法揭露於官方網站/投資人專區。「誠信經營守則」第23條規定：「建立

並公告內部獨立檢舉信箱、專線或委託其他外部獨立機構提供檢舉信箱、專線，供公司內部及外部人員使用」；而「檢舉制度管理辦法」包括檢舉管道、處理程序、檢舉調查迴避制度、檢舉人之保護等。官方網站亦設有發言人信箱、投資人信箱與檢舉信箱，檢舉信箱為稽核室。建議公司宜設置獨立董事與稽核主管可同步收到內/外部人員檢舉信函或資料之機制，以完備「誠信經營守則」與「檢舉制度管理辦法」之規定。

公司依「董事會暨功能委員會績效評估辦法」之規定，每年定期進行自我評估，而績效評估執行情形與結果亦揭露於公司網站。本年度為公司首次委任外部專業機構，進行董事會與功能性委員會績效評估，顯現董事會以身作則與積極當責，值得肯定。

（六）永續發展

公司制定有「企業永續發展實務守則」，113 年 10 月進一步通過「永續發展委員會組織章程」，並同時正式設置董事會轄下的「永續發展委員會」第三個功能性委員會，成員由三位獨立董事組成。永續發展委員會已於 12 月召開第一次會議，除推選第一屆召集人與會議主席外，並通過公司永續發展推動、誠信經營、風險控管等執行情形報告案，充分展現董事會落實推動公司永續發展之決心。惟公司尚未編製永續報告書，建議宜積極及早編製並定期揭露經第三方確認或保證之永續報告書。

公司已擬定董事繼任計畫，建立相關條件標準據以建置董事人選資料庫；另外有關公司重要管理階層之接班計畫，公司亦定期依績效考核管理辦法篩選各階層之潛力名單，建立人才庫，並進行培訓計畫，建議進一步每年定期在董事會報告接班計畫之執行成效，裨利公司永續經營。

公司訂定資訊安全管理架構與政策，設置資安主管一名，負責規劃資訊安全措施，顯見公司對資訊安全之重視。惟建議宜於董事

會報告資安整體執行情況，定期與獨立董事交流資安管理執行狀況與未來規劃，由內部稽核進行永續資訊管理作業查核，並於官方網站或年報上揭露執行狀況。

公司 113 年贊助桃園市桌球協會 50 萬元，另中國子公司 2020 年獲客戶萬魔聲學（股）公司戰略合作獎、2021 年獲美律電子（深圳）有限公司最佳供應商獎、2022 年獲萬魔聲學（股）公司最佳偕同奮鬥獎、2024 年獲佳能企業（股）公司最佳品質獎，建議公司可進一步積極推動企業社會責任作為，以爭取國內外公司治理或企業永續相關獎項。

（七）價值創造

貴公司「獨立董事之職責範疇規則」與三個功能性委員會之組織規程皆有明文規定：「獨立董事於執行業務或行使職權時，所需之相關費用由公司負擔」，確保獨立董事有足夠資源以履行職權。

公司成立於 1995 年，為傳統精密塑模之研發、製造、銷售公司。近年開始調整產品線結構，跨入汽車電子與醫療產品，以創造優勢價值為發展策略，目標為成為光學、通訊精密模具、塑膠零件、汽車電裝產品、電子光學保護玻璃等專業供應商。建議公司宜明確規劃未來發展願景，以建構優質服務團隊，提供客戶具競爭優勢之產品。

公司最近三年市價淨值比呈現上升趨勢，最近一年高於過去三年平均，顯示公司能創造價值。惟對照於證交所分類之同業，公司過去三年平均權益報酬率、董事投保責任保險的總投保金額占公司營收、平均資本支出及研發支出占總資產、非擔任主管職務之全時員工薪資平均數等則是低於產業中位數。

公司經營尚且穩健，正調整產品線組合，跳脫傳統產業形象，朝精密科技發展。期許未來能挹注更多的資源，建構永續優質團

隊，開發高價值產品，提高獲利率，創造更高企業價值，以增進利害關係人利益，並獲得更多公司治理或企業永續相關獎項之肯定。

五、結論與建議

整體而言，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. 公司股權結構相當穩定，董事會成員中一般董事涵蓋多位公司相關產業經營之企業家，獨立董事則包括會計、國際行銷、法律，以及投資等專長，整體董事會專業背景相當多元化，有利公司永續經營與發展。
2. 公司已於 113 年 10 月正式成立「永續發展委員會」，為董事會轄下第三個功能性委員會，成員由三位獨立董事擔任，並已召開第一次會議履行職責，積極推動公司永續發展政策。
3. 公司經營策略由傳統精密塑模產業，跨業進入汽車電子與醫療生技產品，朝精密科技領域發展，期以創造優勢價值，提升公司利潤。
4. 公司制定「董事會暨功能委員會績效評估辦法」，過去三年每年均定期執行內部自我評估，績效評估執行情形及結果亦彙整提報董事會，且均揭露於公司網站；今年並委託外部獨立機構進行專業績效評估，充分展現董事會自我鞭策與勇於擔當。
5. 公司提供適當資源積極安排董事進修課程，使今年 2 位新任董事得以及早完成修習時數，有助董事充實公司治理專業知識。

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. 公司已設置董事會轄下的功能性委員會「永續發展委員會」，宜督導公司將永續發展相關面向之執行目標列為部門 KPI，以利編

製永續報告書之資料蒐集，並定期揭露經第三方確認或保證之永續報告書。

2. 公司官方網站架構大致完整與詳細，惟有關公司治理與利害關係人之揭露內容宜增加更新頻率，提供更及時之相關資訊，以提高公司資訊透明度。
3. 公司宜設置獨立董事與內部稽核主管可同步收到內/外部人員檢舉信函或資料之機制，以完備公司「誠信經營守則」與「檢舉制度管理辦法」之規定。





臺灣董事會績效協進會

Taiwan Association of Board Governance

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