

臻鼎科技控股股份有限公司

2021 年度董事會績效評估情形 (更新日期: 2022 年 3 月)

本公司依訂定之《董事會暨功能性委員會績效評估辦法》，已委任外部專業獨立機構「社團法人中華公司治理協會」執行 2021 年度董事會績效評估，2022 年 1 月 7 日發表之報告總評表示，臻鼎董事會由多元專業之成員組成，公司積極諮詢獨立董事之意見，薪酬委員會亦關注高階經理人薪酬制定與績效考核，並與 ESG 長期發展目標作連結。此外，董事成員皆透過各別功能性委員會及經營會議，充分參與公司經營決策、整體風險控管及高階管理團隊之接班規劃。

依據本公司《董事會暨功能性委員會績效評估辦法》第 3 條及第 6 條之規定，已將 2021 年 1 月 1 日至 12 月 31 日績效評估結果提報 2022 年第一季董事會(3 月 16 日)，相關資料如下：

參與考核之董事：共 7 席

一般董事：沈慶芳、游哲宏、李鍾熙、李定轉

獨立董事：周志誠、簡禎富、李啓賢

就外部機構提出之建議事項進行主要改善要點：

- 擬於下屆董事全面改選時，考慮增加女性董事席次。
- 將建置《董事手冊》，經由書面化履任講習機制，協助新任董事熟悉公司業務及董事職責。
- 已修訂《危機事件處理程序》，增加「偶發性重大事件，包含法令規定需發佈之公司重大訊息之通報程序」，並將報告層級提高至董事會。

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：臻鼎投資控股股份有限公司

報告日期：中華民國 111 年 01 月 07 日

目錄

一、前言	2
二、評估執执行程序相關資訊	4
三、八大構面重點說明與整體觀察	6
四、總評與建議	8

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，端賴董事會之有效組成、有效分工、有效學習、董事長之有效領導及成員們之有效投入。

我國自民國 91 年 10 月公布「上市上櫃公司治理實務守則」迄今已十九載，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，也是邁向企業永續有效經營的驅動方法。而外部獨立的專業機構可協助個別企業衡量並檢視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)作為獨立專業的公司治理輔導與評量機構，參照經濟合作發展組織(OECD)最新之公司治理指導原則，兼顧台灣法制環境與企業特性，於民國 94 年起推出公司治理制度評量及評鑑服務迄今，已服務超過 300 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及評鑑執行經驗為基礎，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。

評估企業董事會的績效，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，亦可檢視企業發展的不同階段，董事會是否適切地關注重要的議題、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、精進領導品格的重要宣示。

二、評估執执行程序相關資訊

(一)評估程序：

日期	主要程序
110.10.21	公司完成報名程序
110.11.01	公司開始進行評估自評作業
110.11.30	公司完成評估自評作業
110.12.16	協會評估委員與專員共同進行書審作業
110.12.28	協會評估委員與專員至公司實地訪評
111.01.07	協會出具評估報告書

(二)評估資料檢視期間：109 年 11 月 01 日～110 年 10 月 31 日

(三)實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人	羅名威
執行委員	郭榮芳
評量專員	陳伊婷
評量組長	蔡宜芳

(四)實地訪評出席人員：

董事長	沈慶芳 先生
獨立董事暨審計委員會、薪資報酬委員會召集人	周志誠 先生
薪資報酬委員會委員	柯承恩 先生
董事兼總經理	李定轉 先生
公司治理主管	凌 惇 女士
稽核主管	顏清容 女士

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

貴公司於民國 100 年 12 月 26 日上市，主要投資生產事業，所投資企業製造之產品廣泛應用於電腦資訊、消費性電子產品、通信、網路、醫療等領域。

貴公司於民國 109 年度改選第 4 屆董事會，設置 7 席董事會成員，包含 3 席獨立董事，其中周志誠獨立董事任期為第 4 屆，另 2 位獨立董事則為新任。

貴公司於民國 100 年 6 月 7 日自願設置由 3 位獨立董事組成之審計委員會，並於同年 7 月 20 日成立薪資報酬委員會，委員為 2 位獨立董事及 1 位外部專家。於評估期間共召開 7 次董事會、6 次審計委員會、3 次薪資報酬委員會。會計師每季列席審計委員會，並於會議前在無管理階層在場情形下，單獨向獨立董事報告財報查核相關事宜，進行直接溝通。

貴公司於董事長下設置經營策略委員會、永續發展委員會及推動誠信經營工作小組，並規劃於明年將永續發展委員會提升為董事會功能性委員會，各委員會 1 年至少召開 2 次會議，並將委員會運作情形報告至審計委員會及董事會

貴公司於民國 105 年始自願編制企業社會責任報告書，並規劃於明年依據「公司治理 3.0—永續發展藍圖」更名為「永續報告書」，且進一步同步發佈英文版本。此外，公司也於本年度設置公司治理主管，負責公司治理相關事務，除提供董事執行業務所需協助，利於董事效能充份發揮外，並積極致力於公司治理制度之推展及形塑公司治理文化。

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，參考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，並面對面實地訪談相關成員。

經由訪評小組檢視資料、實際面對面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. 貴公司於民國 109 年進行董事會改選，選任董事 7 席，董事會成員分別具有經營管理、財務會計等專業與經驗，符合公司營運發展所需之多元才能組合。貴公司董事長尊重董事之多元專業，各項董事會議案於會前均能充分討論，經營團隊對於有關公司發展之重要策略，亦積極諮詢獨立董事意見，提高議案決策效益，形成良好之董事會議事文化。
2. 貴公司薪資報酬委員會關注高階經理人之績效考核與薪資結構之連結，透過 360 度績效考核制度—自評、直屬主管評估、及跨部門評估之彙總結果核定獎酬，績效指標之訂定除獲利目標外，亦包含與 ESG 長期發展目標之連結，有效激勵團隊追求長期利益，奠定永續發展之基石。
3. 貴公司設置風險管理指導委員會、執行委員會、專案小組及工作小組，評估公司各項風險並提出因應對策，且向審計委員會及董事會報告，符合「公司治理 3.0—永續發展藍圖」導入企業風險管理機制之推動措施。同時，每年亦舉辦 2 日經營會議，由全集團各部門主管報告年度經營績效與未來發展方向，並邀請董事會參與，使其能深入瞭解集團整體發展策略，有利於董事會成員控管公司整體風險與掌握策略方向。

4. 貴公司董事會重視高階管理人才之培訓與傳承，從公司內部培養專業團隊，安排高階經理人輪流擔任會議主席，並進行專題報告，為公司永續發展儲備人才。

建議：

1. 建議貴公司以公司治理 3.0-永續發展藍圖為本，參照「計畫項目一、強化董事會職能，提升企業永續價值」之要求，下屆董事會組成除依公司營運發展需求外，亦可從增加女性董事席次方向思考，作為未來選任董事會成員之依據，提升整體董事會之獨立性與多元性。
2. 為日後使新任董事及早熟悉公司業務及董事職責，建議貴公司可安排就職前講習，使其瞭解公司之營運狀況及其運作與流程，同時可考慮建置「董事手冊」，並將此履任講習機制書面化，以為未來施行之依據。
3. 貴公司已訂定危機事件處理程序，並揭露於年報中，惟偶發性緊急事件之通報程序尚未與董事會層級進行連結。建議貴公司可規劃「偶發性重大事件(包含法令規定需發布之公司重大訊息)之通報程序」，明定相關處理之作業流程，並將報告層級提高至董事會，以確保所有董事會成員均能即時掌握公司偶發事件之最新狀況。



社團法人中華公司治理協會

TAIWAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION