

TIRI

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

董事會績效評估報告



受評公司：中興電機股份有限公司

報告日期：中華民國114年12月31日

目錄

壹、前言	2
貳、獨立性聲明	3
參、評估範圍及構面	4
肆、評估執行程序	6
伍、結論及建議	10

台灣投資人關係協會

壹、前言

董事會效能為公司治理基石，是評估公司治理機制優良與否的重要指標。

依據公司法第二百零二條規定，公司業務之執行，除公司法或章程規定應由股東會決議之事項外，均應由董事會決議行之。由此可見，董事會為公司最高之核決層級，其能否健全運作、有效發揮功能，關係到企業經營之成敗。

據此，民國 91 年，臺灣證券交易所股份有限公司(下稱:證交所)及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心(下稱:櫃買中心)，共同制定《上市上櫃公司治理實務守則》，並將『強化董事會職能』列為公司治理重要的一環，其第三十七條內容說明：「上市上櫃公司宜訂定董事會績效評估辦法及程序，除應每年定期就董事會及個別董事進行自我或同儕評鑑外，亦得委任外部專業機構或以其他適當方式進行績效評估。」。

另外，為落實公司治理並提升公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，故依據《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條規定訂定《董事會績效評估辦法》參考範例，其第三條說明：「公司董事會績效評估之執行，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。」。

貳、獨立性聲明

本執行委員負責評估 中興電工機械股份有限公司 (下稱受評公司) 董事會績效，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、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：

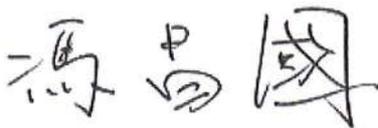
1. 與受評公司有直接或間接之重大財務利益。
2. 與受評公司或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
3. 自受評公司或其董事、經理人或主要股東價值重大之饋贈或禮物(其價值未超越一般社交禮儀標準)。

二、本執行委員與受評公司之董事或經理人未有配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。

三、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未擔任受評公司董事、經理人或對評估有直接且重大影響之職務。

執行委員 郭宗霖：

執行委員 趙元祥：

執行委員 馮昌國：

參、評估範圍及構面

本協會受 中興電工機械股份有限公司（下稱受評公司）之委託，對其董事會（不包含其下之功能性委員會）運作情形進行績效評估，評估範圍不包括受評公司其他機關表現。

本協會參考《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條及《董事會績效評估辦法》參考範例第三條，並融入「公司治理 3.0-永續發展藍圖」指引，針對整體董事會（不包含其下之功能性委員會）運作情形規劃設計出評估問卷。

董事會績效評估問卷涵蓋五大構面：

一、 董事會組成及專業發展

評估內容涵蓋：董事會結構、董事組成多元化、董事進修情形、董事培訓規劃等。

二、 董事會決策品質

評估內容涵蓋：董事決策所需資訊之完整性與及時性、董事參與會議程度、董事會開會頻率及時間配置等。

三、 董事會運作效能

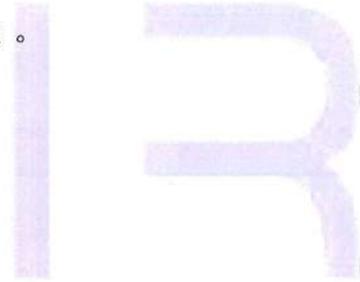
評估內容涵蓋：內部關係經營與溝通、董事對公司營運參與及掌握程度、董事會與會計師溝通情形等。

四、 內部控制及風險管理

評估內容涵蓋：董事對公司營運風險之管理、公司內部規章之制定與執行、對公司內控制度有效性之督導、內外部舉報管道之暢通等。

五、 董事會參與企業社會責任程度

評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。

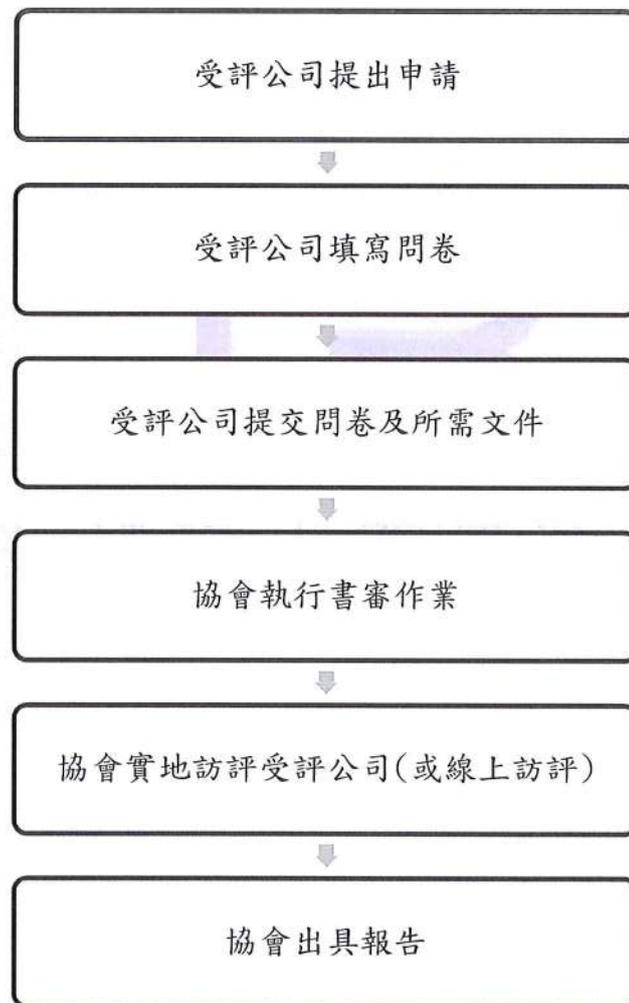


台灣投資人關係協會

肆、評估執行情序

本協會評估程序係結合受評公司提供之文件、自評問卷、及實地訪談三種方式進行評估，並依據評估結果出具績效評估報告，其相關程序說明如下：

一、 評估流程

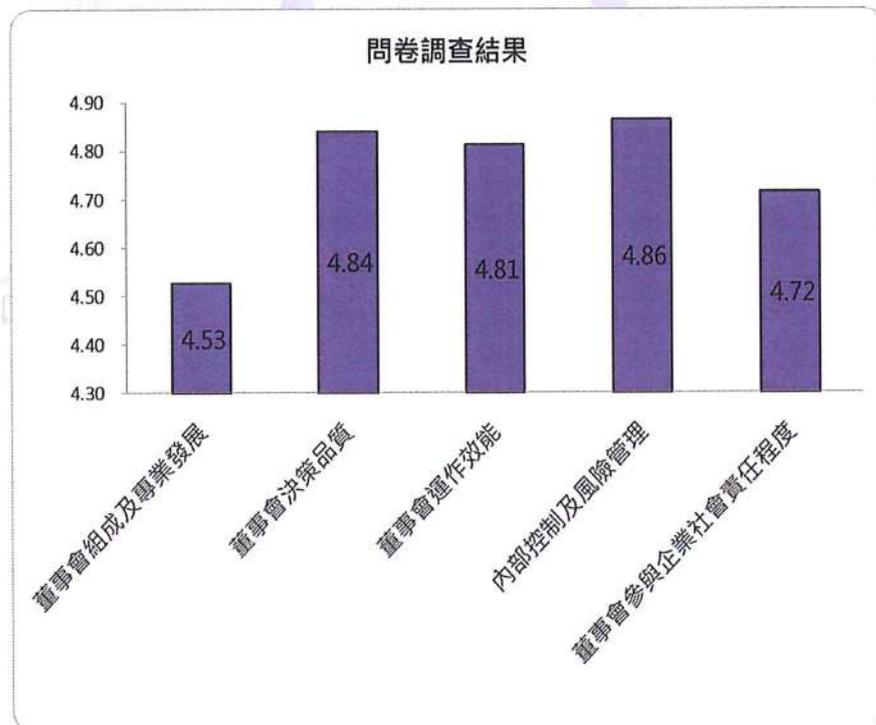


二、 受評期間

民國 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日

三、 董事會績效評估問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員(董事六席及獨立董事三席，共九席)
2. 回收情形：100%
3. 問卷評估方式：問卷係以 1 至 5 之量度評估，1 為未能滿足(非常不同意)，5 為皆能滿足(非常同意)。
4. 董事會問卷評估結果：



四、 實地訪評

1. 訪評日期：民國 114 年 11 月 26 日

2. 訪評方式：實體訪談

3. 訪評對象：

- 江馥年 董事長
- 陳瓊讚 獨立董事(審計委員會召集人)
- 賴靜鳳 公司治理主管
- 陳立文 稽核主管

五、 訪評摘要：

受評公司創建於民國 45 年，主要從事重電設備製造及電力工程相關服務。重電產業屬國家基礎建設之內需型產業，受評公司在該領域具備完整且領先的 GIS 設備產品線、豐富的工程實績與發電併網專業能力，長期於國內市場維持穩定地位。目前公司以電力（重電）與能源為兩大核心事業，並已完成組織調整與事業體檢，陸續退出發展潛力較低之業務，以提升資源集中度與整體獲利品質。近五年亦積極投入太陽能電廠建置，並深耕氫能技術近 20 年，視氫能為補足再生能源供給之重要解決方案，並因應國家於民國 124 年起規劃加速推動氫能發展之政策方向。

受評公司董事會現設有九席董事，包括六席董事及三席獨立董事，

其中四席為法人代表。董事長與總經理分由不同人士擔任，且無親屬關係，職責劃分明確；董事間無具有配偶或二親等以內之親屬關係，另董事會成員中，有四席具本公司或其子公司員工身分。

受評公司設有三席獨立董事，達董事席次三分之一之規範要求，惟三位獨立董事之連續任期均已達三屆，於獨立性與輪替機制方面仍有強化空間。公司已於民國 114 年 1 月 14 日之董事會中，參考審計品質指標（AQIs）評估簽證會計師之獨立性及適任性，以提升財務報導品質。

此外，公司已於民國 113 年 12 月 31 日通過 TIPS 臺灣智慧財產管理規範，證書有效期至民國 114 年 12 月 31 日，並已於民國 114 年 3 月 5 日董事會報告智慧財產管理執行情形。誠信經營運作情形亦已於民國 114 年 11 月 12 日董事會中完成報告，展現公司在智慧財產與企業倫理治理方面之制度化管理與落實情形。

在永續管理方面，受評公司已完成溫室氣體盤查與查證，並持續揭露環境績效資訊，展現推動環境永續之具體作為。民國 113 年度永續報告書已於民國 114 年 8 月 12 日董事會通過並於同年 8 月 21 日上傳至公開資訊觀測站。

伍、結論及建議

本協會根據受評公司提供之董事會議事錄、內部現行政策、其他輔助文件及公開資訊，並結合自評問卷與實地訪談結果出具本份評估報告，並彙整出評估結論與建議事項，供受評公司內部使用，以為後續研擬相關改善措施決策之參考。

本協會之評估結論及建議事項說明如下：

受評公司董事會結構健全，運作機制完善，能有效發揮決策與監督職能。董事會重視誠信經營、內部控制及永續發展，治理制度已具成熟基礎。惟為進一步精進公司治理效能，仍可依下列建議事項持續強化整體治理品質與永續競爭力。

一、 規劃下屆女性董事席次達三分之一

受評公司董事會共九席，目前尚無女性董事。依據《上市櫃公司永續發展行動方案》(2023年)推動措施，自民國114年起，上市櫃公司如任一性別董事席次未達三分之一，應於年報中具體說明原因，並揭露已採行或預定採行之改善作法。建議受評公司可於下屆董事改選前預作規劃，逐步朝女性董事占比達三分之一之目標邁進，並於董事席次異動時適時提名女性董事，以提升性別多元與包容、促進董事會組成均衡，進而強化女性治理參與，呼應性別平等政策及國際永續發展趨勢。

二、 規劃下屆全體獨立董事任期不超過三屆

受評公司於民國 112 年 5 月 24 日全面改選董事會，現設有三席獨立董事，三位獨立董事任職至本屆達三屆任期，目前尚符合法令現行規定。惟依《上市上櫃公司治理實務守則》第二十四條及《上市公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點》第四條規定，自民國 116 年起，獨立董事席次不得少於董事總席次三分之一，且全體獨立董事連任不得逾三屆，旨在強化監督功能、維護獨立性，並與 OECD 公司治理原則接軌。故建議本公司於下屆董事改選時預為規劃，適時調整董事結構，引進具專業背景之新任獨立董事，以符合法規要求，並持續強化公司治理效能。

三、 單一法人組織及其子公司占董事會席次未逾三分之一

受評公司董事會由日日興科技股份有限公司法人代表四席、中嘉國際投資股份有限公司法人代表一席及三席獨立董事組成，共計九席。其中，日日興科技股份有限公司法人代表占四席，已逾董事席次三分之一。建議公司於下屆董事改選時，規劃調整單一法人組織及其子公司在董事會之席次，使其未達三分之一，以避免控制股東於決策上可能產生之利益衝突疑慮，並強化董事會之獨立性與治理均衡性，進一步健全整體公司治理架構。

四、 設置「提名委員會」，強化董事會職能與治理機制

為強化公司治理架構與董事會職能，建議受評公司設立提名委員會。依《上市上櫃公司治理實務守則》第二十八條之二規定，該委員會應由三人以上董事組成，其中過半數為獨立董事，並由獨立董事擔任召集人及會議主席，並揭露其組成、職責及運作情形，以提升治理透明度。另可依公司實際需求，整合董事遴選及薪酬制度，設置「薪酬暨提名委員會」，或結合永續推動功能成立「永續發展暨提名委員會」，統籌提名、績效評估、報酬制度及永續策略等相關事項，以強化決策效率、專業性與公司整體治理效能。

五、 制定提升企業價值具體措施，並提報董事會

依《上市上櫃公司治理實務守則》第十三之三條規定，上市櫃公司應制定並揭露營運策略及業務計畫，明確說明其提升企業價值之具體措施，並宜提報董事會審議，積極與股東溝通。該條並檢附「提升企業價值計畫參考範例」，鼓勵公司揭露包括資金成本、獲利能力、市場評價及公司治理等面向之分析，據以制定政策、設定目標、規劃期限及具體強化措施。建議受評公司依規定擬定相關計畫，經董事會審議通過後，將資訊揭露於公開資訊觀測站「提升企業價值計畫專區」，以展現公司重視股東權益與永續經營之決心，並強化與股東間之溝通、互信與長期價值連結。

六、制定及揭露高階經理人薪資報酬與 ESG 相關績效評估連結政策

受評公司經理人獎金視公司年度經營績效、財務狀況、營運狀況及個人工作績效核給。經理人績效評估項目及比例:組織規劃能力 15%、領導力 20%、執行力 20%、創新力 10%、KPI35%。惟目前尚未將 ESG (環境、社會、公司治理) 相關績效納入酬金制度考量。鑒於公司治理架構應確保董事會能充分識別並評估重大永續風險與機會，建議公司參照主管機關政策方向，研擬高階經理人薪酬與 ESG 績效指標連結之管理機制，並於公司網站、年報或永續報告書中揭露其執行情形，以具體展現落實永續發展與責任治理之承諾。

七、永續報告書建議取得第三方確信以提升公信力

受評公司已依循國際準則編製民國 113 年中文版永續報告書，內容揭露完整，並於民國 114 年 8 月 12 日經董事會通過後，同月 21 日上傳公開資訊觀測站，展現公司對 ESG 議題與資訊透明度之重視。為進一步提升揭露資訊之可信度與專業性，建議公司考量取得第三方確信或保證，以強化報告之公正性與透明度。同時，可於年報與永續報告書中整合揭露 2030 等中長期發展目標，並強化營業秘密及敏感資訊之保護，以完善永續管理與資訊治理機制。