

臺灣董事會績效協進會

董事會績效評估報告



受評公司：擎邦國際科技工程股份有限公司

股票代碼：6122

地 址：台北市內湖區瑞光路 210 號 5 樓

電 話：(02)8751-1222

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) 能評估範圍

臺灣董事會績效協進會（以下稱本協進會或評估方）受擎邦國際科技工程股份有限公司（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。

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

(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 邱雅文 方涵妮

三、執行評估的程序

(一) 時程：

| 日期 | 主要程序 |
|------------|--------------|
| 113年8月28日 | 雙方完成簽約 |
| 113年11月15日 | 公司完成評估自評作業 |
| 113年12月07日 | 評估委員進行書面審查會議 |
| 113年12月16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 01 月 01 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：邱雅文 律師

評估委員：方涵妮 會計師

(四) 公司訪評出席人員：

| | |
|--------|-------|
| 董事長 | 洪健峰先生 |
| 總經理 | 張明燦先生 |
| 獨立董事 | 梁榮輝先生 |
| 公司治理主管 | 許錦碧女士 |
| 稽核主管 | 朱哲民先生 |

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，分項設計共七十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

公司董事會設置9席董事，其中包含6席一般董事及3席獨立董事；6席一般董事中4席為自然人，另2席則由法人董事代表人擔任，其中具二親等以內親屬關係之董事（含董事長）共2位；獨立董事3席占董事會席次比例為33.33%，董事會仍具有相當獨立性。本屆董事中尚無女性成員，建議未來聘任董事宜以女性為優先，使董事成員具性別多元化。另外，有3位董事兼任公司經理人，尚未超過董事席次之三分之一。

在6位一般董事中有4席自然人及2席投資法人代表，專長涵蓋化學工程、資訊工程、船務、藥學、工程建設，與銀行等領域，均為各產業之經營專家；3位獨立董事中有1位具法學博士之律師、1位具化工背景的產業專家，以及1位具財金背景之企業管理專家，整體董事會結構已呈現多元專業背景，符合公司策略發展與永續經營。

董事會設有「薪資報酬委員會」與「審計委員會」兩個功能性委員會。「薪資報酬委員會」由3位委員組成，包括2位獨立董事及1位外部委員，召集人由執業律師的獨立董事擔任。「審計委員會」成立於111年，為第一屆，由全體3位獨立董事組成，亦由執業律師擔任召集人。

(二) 董事之選任及持續進修

公司董事會成員有兩位具父子關係，董事間具有二親等以內之親屬關係占九分之二席次，低於二分之一。本屆3位獨立董事中有2位為初次擔任，另1位則連續擔任4屆，因公司考量其具有法律與企業管理等專長，對公司助益甚大，故提名續任。獨立董事中有2位兼任1家其他公開發行公司之獨立董事，1位未兼任，所有獨立董事均符合兼任家數規範。

公司訂有「董事會績效評估辦法」，其中第九條明訂個別董事績效評估結果應作為遴選或提名時之參考依據，期以發揮績效評估實質作用。而過去三年公司董事會與功能性委員會每年均定期舉行自我評估一次，且評估結果送交董事會報告檢討與改進，董事會績效評估辦法與每年評估結果均揭露於公司官網上。

公司提供新任董事證券市場、董監事法規等相關法令規範，並由公司介紹公司概况，使其了解職責及公司運作。惟建議公司建立有系統且完整之董事初任講習制度，包含公司組織、經營理念、願景發展、產業概況、營運成果等說明，以使公司新任董事儘速發揮職能。

公司積極安排董事進修課程，今年所有董事進修時數皆已達主管機關6小時規定，而113年與112年各有1位獨立董事進修時數達12小時，超過主管機關規範，顯示公司董事積極充實本職學能。

(三) 對公司營運之參與程度

公司112年度召開5次董事會，且全體董事出席率均為100%，而本屆董事自任期起（111年06月24日）迄今已召開13次會議，僅1位董事委託出席1次，其餘8位董事均親自出席，全體董事出席率為99.1%，顯示董事成員皆積極參與會議，充分履行職責。此外，近三年董事長皆親自出席公司股東會並主持會議，113年度總計

有 5 位董事及 1 位獨立董事出席股東會，顯現董事會相當重視直接與股東溝通交流的機會，惟審計委員會召集人未出席股東會。

董事長借重各董事專長，主持議事開明並徵詢各項專業意見，於每次董事會開會前對議案先行交換意見、凝聚共識；針對重大議案則有更詳細說明與討論，以利董事成員充分溝通，有效協助董事會形成決策。

薪酬委員會依組織規程規定，每年召開會議 2 次，訂定並定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。公司每年依據各項工程進度與當年獲利情況提撥年終與分紅獎金，並依績效評估結果訂定薪資報酬與獎金之內容及數額，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

董事會每年均對於公司之營運計畫、經營策略與年度預算進行討論，並適時提出對策以因應營運環境變化。公司每年均為任期內之董事依其執行業務範圍應負的賠償責任，投保董監責任保險；並每年於董事會中說明保險契約之承保公司、投保金額、保險費率與承保範圍等重要資訊，以保障董事權益。

公司網站上設置有利害關係人專區，說明客戶政策之執行情形、員工權益及僱員關懷政策、與投資人及供應商關係等相關資訊，並揭露公司發言人及採購部主管之聯絡資訊；惟建議公司進一步明確設置各利害關係人之溝通管道，以利積極蒐集與回應利害關係人關切之議題，並將「利害關係人/股東反應事項」每年彙整定期提報董事會。

公司董事及經理人薪資報酬相關政策中尚未規範當公司稅後損益有重大衰退時，會對董事及經理人的薪酬成長加以限制，例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，期使

公司董事及經理人勇於承擔經營結果之風險。而公司薪資報酬政策在落實執行上，過去三年公司稅後盈餘均有明顯成長，致董事及經理人薪酬亦隨著增加。

(五) 內部控制

公司近三年財務報告均由安侯建業聯合會計師事務所簽證。會計師就查核與核閱公司財務報告結果，至少每季與審計委員會就財務狀況、財務績效暨內部控制查核結果及公司整體營運情形進行溝通並作成記錄，並定期分享法令更新與獨董討論對公司之影響。審計委員會每年至少召開四次，每年皆有對簽證會計師評估其獨立性及適任性，並將評估結果提報董事會討論通過。建議即時更新揭露審計委員會、內部稽核主管與簽證會計師溝通會議日期及溝通議題於官方網站。

公司內部稽核主管至少每季定期於審計委員會作報告，且就內部稽核執行狀況及內部運作情形進行溝通，並依規定列席董事會進行報告。公司內部稽核主管亦主動每月提供稽核報告供獨立董事查閱，獨立董事若有疑義會再電話溝通並列入董事會議討論。內部稽核主管的任免經由審計委員會同意，並提董事會討論決議通過，其考評與薪酬由薪酬委員會同意。

公司設置一名公司治理主管，其資格符合相關規定。公司制定「公司治理實務守則」、「誠信經營守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「道德行為準則」等，均公告於官方網站。「誠信經營守則」訂有檢舉制度，依誠信經營政策，相關事件之立案調查由總管理處負責統籌處理。公司內部設有員工專屬電子信箱及員工申訴專線，並揭露於永續報告書；建議於官方網站設置獨立董事親自或同步收發之信箱，使對內及對外檢舉制度更臻完善。

公司內部稽核每年依據稽核計畫就公司資通安全檢查項目進行稽核，稽核結果除於董事會進行報告外，必要時向董事長報告，提

供管理階層內部控制功能運作狀況，以便其了解已存在或潛在缺失，進而改善優化。公司針對硬體設施投保產險，針對網路層導入中華電信資安服務，已加入資安聯防機制-台灣 TWCERT/CC 資安聯盟，不定期透過該平台進行網駭情資交換，在外租用專業機房，建立異地備份機制。建議公司亦可斟酌投保資訊安全防護保險，以轉嫁或補償因資安風險造成公司之損失等。

（六）永續發展

公司自 2016 年已訂定「企業社會責任實務守則」，積極落實社會責任之承諾以達成環境永續、社會、公司治理的國際發展趨勢，2023 年更名為「永續發展實務守則」。2022 年 8 月經董事會通過設置「企業永續發展委員會」，指派董事長擔任主任委員，總管理處行政主管擔任執行秘書，負責推動永續發展，並每年定期於主管會議討論推動永續發展工作進度，每半年向董事會報告執行情形；公司在「企業永續發展委員會」下分設「公司治理」、「環境保護」、「社會共榮」、「永續工程」等小組，以落實執行公司對各面向的管理功能。公司亦於股東會之營業報告中說明關於永續發展相關規劃。

公司提前於法規要求，自願於 2024 年 11 月出版第一版永續報告書，並提送董事會通過。公司每年舉辦企業永續發展教育訓練，董事長與總經理皆親身參與，董事會成員進修亦有相當比例屬於永續課程，包括淨零減碳等。

公司重視員工發展，有感於未來國內外環境人力資源都將面臨短缺之問題，公司對於募才、育才、留才及經驗傳承已著手進行相關策略規劃，尤其對於經理級接班人有獎勵員工轉介人才、職務代理人及職務輪調等方式進行栽培。公司於永續報告書中敘明未來董事會改選亦會考量永續重大主題作為董事會成員提名之重要參考。

建議公司制定董事會成員及重要管理階層接班計畫，每年定期提報董事會評估其執行成效。

(七) 價值創造

公司創立於 1982 年 8 月，秉持著「敬天愛人、追求卓越、超越顛峰」的經營理念，數十年來，成功完成許多工程案例，更不斷追求進步，挑戰自我，服務產業擴展至石化/化工、高科技、公共工程、能資源與環保及生物科技與健康食品/藥品相關的生產製造產業等領域，橫跨多項專業，提供垂直系統整合的完善服務。公司相關簡介、企業文化及品牌形象論述有揭露於官方網站與永續報告書供利害關係人閱覽。

公司財務結構健全且營運績效穩健成長，過去三年公司平均權益報酬率高於產業中位數，顯現公司經營穩健，能為股東創造價值；公司最近一年市值淨值比高於過去三年平均，顯現公司所屬行業的發展趨勢、公司的獲利能力以及未來的成長潛力。過去三年平均非擔任主管職務之全時員工薪資高於產業中位數，有助於公司持續人才留用與培育。惟公司過去三年平均資本支出及研發支出占總資產比例略較同業低，主係公司過去專注重點工程交付，公司除了公共工程持續穩健成長，為朝向永續多元發展包括綠色工程、智慧運營、廢棄物處理等，公司已從 2024 年開始增加資本支出與研發支出以因應未來營業計劃，讓公司得以朝永續經營邁進。

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. 公司董事會成員專業背景相當多元化，一般董事專長涵蓋多種產業領域及銀行業，而獨立董事則具法律、財金、化工等專業職能，符合公司永續發展需求。
2. 董事長重視董事意見，對於議案均能充分溝通與討論，整體董事會議事效能良好。
3. 董事長與總經理重視公司治理及永續發展，對於相關政策制定、資源投入、跨部門整合，均親力親為帶領部屬設定目標，共同積極邁進。
4. 公司財務結構健全且近三年營運績效穩健成長，公司平均權益報酬率高於產業中位數，且市值淨值比逐年上升，顯現公司跨展多項專業領域有成，能為股東創造價值。
5. 董事會以身作則，除每年進行自我評估外，三年亦委託外部獨立機構進行董事會績效評估；而績效自我評估結果亦提報董事會檢討精進，充分展現董事會的自律與當責。
6. 獨立董事與稽核主管及會計師透過電話、面對面會議與視訊會議等多重管道充分溝通，顯示獨立董事與內部稽核主管及會計師溝通管道順暢，可有效發揮稽核功能。

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. 為利公司永續經營及人才經驗傳承，建議公司安排管理階層培訓計畫，並每年定期提報董事會評估其執行成效。
2. 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。



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

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