

台耀科技股份有限公司  
董事會外部績效評估執行報告

一、執行日期:112 年 3 月 8 日

二、評估期間:111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日

三、提報董事會日期:112 年 5 月 3 日

四、外部評估機構:財團法人海峽兩岸商務發展基金會

六、評估方式：書面審核及實地訪評

七、評估小組成員：法、商、學專業人士。

召集人張平沼，海商會董事長

共同召集人楊明勳，眾勤法律事務所 主持律師

執行委員王文杰，國立政治大學 教授

執行委員陳全正，眾勤法律事務所 律師

執行委員林勇麒，眾勤法律事務所 律師

執行委員張媛筑，眾勤法律事務所 律師

八、評估範圍：受評公司董事會。

九、評估標準：「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下五大面向：

(一) 對公司營運之參與程度。

(二) 提升董事會決策品質。

(三) 董事會組成與結構。

(四) 董事的選任及持續進修。

(五) 內部控制。

十、訪評人員：全體董事共七位。

十一、評估結果:優等

**建議事項:**宜持續關注與規劃重要管理階層適任人選，除建立內外部人才資料庫外，可進一步具體明訂重要管理階層接班與培訓計畫。其中，宜訂定定期檢視相關機制之運作情形，並定期檢討人才發展的成效，以強化董事會督導人才培育執行成效之功能，達公司永續發展之目標。

詳細評估內容及所出具之評估報告請參閱第 3 至 7 頁。

**改善計畫及行動：**

評估報告之建議	公司改善計畫及行動
持續關注與規劃重要管理階層適任人選： 1. 建立內外部人才資料庫	1. 本公司由人力資源部統籌建置傳承人才發展機制，定義關鍵職位，每一關鍵職位提報 1 至 2 位傳承人

評估報告之建議	公司改善計畫及行動
	選，並載明可接班時程，分為一(含)~三年、三(含)~五年、五(含)年以上等三個準備時程。依據傳承人選的優勢及待發展能力，聚焦訓練資源進行培訓及發展，包含管理學程、新科技能力強化及工作輪調等。
2. 具體明訂重要管理階層接班與培訓計畫	2. 公司訂有「董事會成員及重要管理階層之接班規劃」 (詳公司網站:公司治理/能性委員會/董事會成員及重要管理階層之接班規劃，連結網址: <a href="https://www.tuc.com.tw/zh-tw/corporate/id/1">https://www.tuc.com.tw/zh-tw/corporate/id/1</a> )
3. 定期檢視相關機制之運作情形	3. 每年第一季將公司主管績效、部屬培育訓練情形，提報薪資報酬委員會及董事會
4. 定期檢討人才發展的成效	4. 每年3月底前提供接班人名單並提4月人評會檢核。

公司每年針對傳承人才陸續推動個人發展計畫，透過職能評鑑，結合公司與部門任務目標，強化現職的優勢能力，完善備位的準備度。

- 辦理高階主管(含總經理)策略共識營，一年進行一至二次培訓，針對未來策略規劃進行主題課程與探討。
- 一年進行一至二次進行領導梯隊(中高階主管)管理才能培訓，透過外部的產業知識、科技新知與 標竿企業典範分享，了解最新管理思維與時代脈動。
- 114 年度舉辦訓練內容如下：

課程名稱	課程期間	上課人數	時數
六標準差輔導訓練	2025 Q1	26	12
專案能力提升課程(進階)	2025/07/16	35	6
主管管理才能培訓課程	2025/08/20	26	7
內部講師培訓	2025/10/23	18	14
PCB 未來趨勢論壇	2025/12/18	106	3

113 年度舉辦訓練內容如下：

課程名稱	課程期間	上課人數	時數
課級主管管理技能研習- 第一梯次	2024/04/16、2024/05/14	25	6
課級主管管理技能研習- 第二梯次	2024/04/23、2024/05/21	16	6
主管管理才能培訓課程	<u>2024/03/14</u>	24	6
專案能力提升課程	2024/11/28	35	6



---

財團法人海峽兩岸商務發展基金會

---

## 董事會績效評估報告

受評公司：台耀科技股份有限公司  
報告日期：中華民國 112 年 3 月 14 日

## 壹、受評公司基本資料

一、公司名稱：台耀科技股份有限公司

二、統一編號：04226091

三、地址：新竹縣竹北市博愛街 803 號

## 貳、實地訪評資訊

一、訪視日期：中華民國（下同）112 年 3 月 8 日

二、撰寫日期：112 年 3 月 14 日

三、評估小組成員：

召集人張平沼，海商會董事長

共同召集人楊明勳，眾勤法律事務所 主持律師

執行委員王文杰，國立政治大學 教授

執行委員陳全正，眾勤法律事務所 律師

執行委員林勇麒，眾勤法律事務所 律師

執行委員張媛筑，眾勤法律事務所 律師

四、評估期間：111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日止。

五、評估範圍：受評公司董事會。

六、評估標準：

本基金會「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下五大面向：

（一）對公司營運之參與程度。

（二）提升董事會決策品質。

（三）董事會組成與結構。

（四）董事的選任及持續進修。

（五）內部控制。

七、訪評當日公司出席人員：

（一）董事長 辛忠衡 先生

（二）董事兼策略長 辛耀吉 先生

（三）董事 辛耀宏 先生

（四）獨立董事 史欽泰 先生

（五）獨立董事 蘇怡仁 先生

（六）獨立董事 陳正益 先生

(七) 獨立董事 李瑜瑛 女士

(八) 公司治理主管 黃怡仁 先生

## 參、評估結果

本基金會之董事會績效評估訪評小組參閱受評公司所填之董事成員績效評估問卷、提供之各項資料（評估期間召開之董事會議事錄、最近年度之公司治理評鑑結果、董事會議事運作管理作業相關之稽核報告、公司治理相關之作業辦法）與公開資訊等，並實地訪談全體董事會成員及公司治理主管。藉由前述書面檢視及面對面訪談溝通結果，進行評估。經評估後認為，受評公司董事會大體上均遵循相關法令及國內公司治理指標擬定相關政策及流程；透過多元且具相關專業能力成員組成之董事會，提升決策面向評估及有效運作功能委員會；受評公司於推動 ESG 上，除展現於董事會要求相關報告及追蹤外，董事會成員亦有投入相關領域之進修；受評公司董事會亦於評估期間制定及執行風險管理政策與程序，優化內部控制。綜合評估結果為優。

評估過程中仍發現部分可優化之空間，並彙整提出整體評估與優化建議事項如後，供受評公司使用，以利作為後續強化董事會功能之參考。

### 一、 整體評估

- (一) 受評公司獨立董事席次占董事會過半席次，且半數以上獨立董事連續任期未逾三屆，可有效強化董事會之監督功能。針對董事會之組成，亦訂有多元化方針及整體應具備之能力目標，並已於最近一次董事會組成中實踐，建構多元化及專業化之董事成員，並各自發揮其專業於董事會討論事項中，有效運作董事會及功能委員會相關職能。
- (二) 董事會成員間，以及董事會與經營團隊間之溝通及互動情形良好；總經理及其他高階經營階層均會列席董事會會議，報告並備詢公司經營情形、前次董事會決議事項或任務執行進度及成果，此有效提升董事會之指導及監督功能。此外，評估期間之董事會除有針對相關討論之稽核報告、財務報表查核結果、會計估計等進行確認外，公司治理主管、財會主管及會計師亦有特別向董事會更新財務會計準則公報與相關證券及稅務法規之修訂等議題，有效提升董事會監督之職能。
- (三) 受評公司業已依循上市（櫃）公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點規定，設置公司治理主管，並持續有專業進修紀錄及揭露相關資訊。於訪談期間亦可知悉，公司治理主管有效協助董事會運作及法令遵循。
- (四) 受評公司已於 111 年 11 月訂立風險管理政策與程序，且架構風險管理小組，並將於近期執行董事會報告作業，殊值肯定。受評公司未來應持續促使相關風險評估機制之落實，以利風險評估及預防。

(五) 受評公司自 110 年起已開始編製及公開中英文版永續報告書，揭露 ESG 相關資訊，並設有專門小組負責碳盤查跟減碳相關事項積極推動永續發展，值得肯定。

## 二、 優化建議

項次	發現事項	建議
1.	針對董事候選人提名之選任機制，受評公司實際執行資格審查與相關規範審查作業，並訂有提名委員會組織規程及揭露董事會成員多元性組成政策及落實情形。	可制訂董事提名辦法，將現行採行之資格、董事會多元性政策指標、評估，以及相關程序及標準等，統一於此辦法中明訂，以利強化董事（含獨立董事）之選任機制，持續落實建構多元化及專業化之董事成員。
2.	受評公司近年著手因應人才斷層風險，已實行 A 級人員培訓計畫（管理層職務輪調）、人員晉升管理辦法等人才養成制度等措施，並逐步規劃且公告董事會成員及重要管理階層之接班規劃。	宜持續關注與規劃重要管理階層適任人選，除建立內外部人才資料庫外，可進一步具體明訂重要管理階層接班與培訓計畫。其中，宜訂定期檢視相關機制之運作情形，並定期檢討人才發展的成效，以強化董事會督導人才培育執行成效之功能，達公司永續發展之目標。
3.	受評公司內部已採納 GRI 準則方式編製 ESG 報告；另據訪談內容，受評公司已安排第三方機構進行驗證。惟依目前「上市公司／上櫃公司編製與申報永續報告書作業辦法」最新規定，尚要求上市（櫃）公司建立永續報告書編製及驗證之作業程序，並納入內部控制制度。	將現行永續報告書編製及驗證之作業程序訂定書面規範，以利公司執行內部控制確認。
4.	受評公司於誠信經營作業程序已訂有吹哨者管道及保護制度規範，並於公司官網上，公告利害關係人檢舉管道。執行方式上，係依檢舉情事之重大性，分別呈送總經理或董事長或獨立董事。	儘管近年未接獲受理相關案件，但由於吹哨者機制首重直接與董事會（特別係獨立董事）之連結，以強化公司治理及舉報制度之獨立性，故建議可預先優化此制度執行方式，於接收舉報管道上，可使獨立董事可同步接收案件資訊，強化吹哨者機制以及董事會之監督機制。

## 肆、責任

本基金會之董事會績效評估訪評小組工作執行時間為 112 年 3 月 8 日至 112 年 3 月 14 日止，並未將期後任何變化納入本報告中。本報告係針對受評公司於本報告出具日前所提供之資訊、文件，以及訪視日期當日訪談內容，就執行工作時間所發現之具體事項（不包含實地觀察受評公司董事會實際運作情形）進行評估，並僅供受評公司內部評估使用。