



社團法人中華公司治理協會

## 董事會績效評估證明

茲證明

岱稜科技股份有限公司

委託本協會執行外部董事會績效評估服務專案

本協會評估小組成員

審閱公司自民國 113 年 03 月 01 日至 114 年 02 月 28 日期間相關文件，

並於 114 年 04 月 11 日評估小組與公司進行視訊訪評，

爰於 114 年 04 月 25 日出具董事會績效評估報告，提供公司董事會參酌。

特此證明



理事長

陳清祥

依照分層負責規定  
授權單位主管執行

中華民國 114 年 04 月 25 日

# 社團法人中華公司治理協會

## 董事會績效評估報告

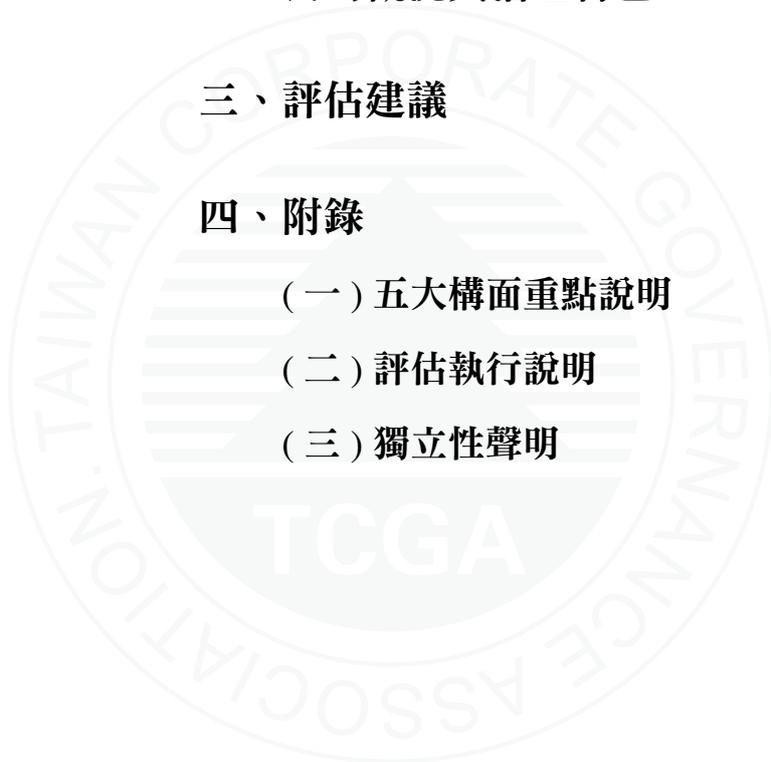


受評公司：岱稜科技股份有限公司

報告日期：中華民國 114 年 04 月 25 日

# 目錄

一、前言	2
二、公司概況與治理特色	4
三、評估建議	6
四、附錄	
(一) 五大構面重點說明	7
(二) 評估執行說明	9
(三) 獨立性聲明	10



# 一、前言

經濟合作發展組織 (OECD)2023 年發佈之 G20/OECD 公司治理原則 (Principles of Corporate Governance) 指出，公司的治理框架應確保公司的策略指導，董事會對管理階層的有效監督，以及董事會對公司和股東的責任。健全的公司治理機制是公司永續發展與具高度韌性的支柱。

公司治理的重心在董事會，而董事會能否根據公司願景與目標有效運作，並實質發揮其對管理部門的指導及監督功能，有賴董事會之專業組合、明確分工、董事長有效領導及所有董事會成員的誠正勤勉、協力合作與持續學習。而董事會成員應在充分知情的基礎上，善意、盡職、謹慎地行事，並以公司和股東的最佳利益為出發點，同時考量利害關係人的權益。

中華公司治理協會（以下簡稱本協會）為專業、獨立的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構。自民國 94 年起，本協會參照 OECD 發佈之公司治理原則，兼顧我國公司治理生態系統（含法制環境、社會與產業特性），陸續推出公司治理制度評量、評鑑服務。於 105 年更率先市場推出第三方董事會績效評估服務，迄今已服務超過 600 家次之公用事業、上市上櫃公司、一般公開發行及非公開發行公司。

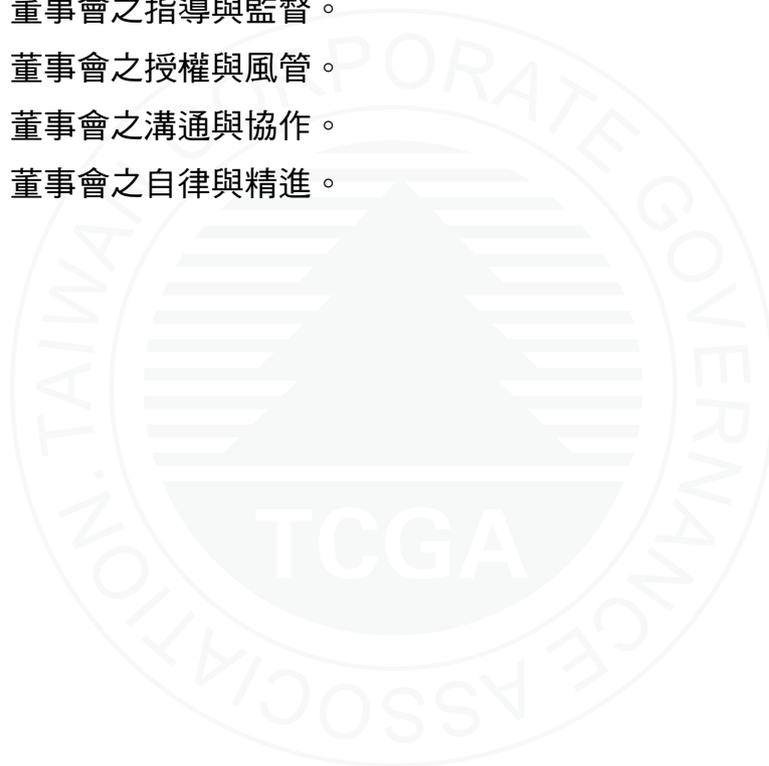
公司董事會績效的定期檢討與持續提升，符合公司的長期利益，也是公司邁向永續經營的重要驅動力。定期評估董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、各功能性委員會及董事會的角色和職能發揮，亦可檢視董事會在公司不同發展時期，是否適切地關注重要治理及經營議題、投入適當的資源，並以合適的方式積極面對企業成長與永續經營相關議題。

除了董事會績效的年度自我評估，定期的董事會績效外部評估，不但可以協助董事會檢視並尋求進一步精進的機會，更是公司向利害關係人展現負責任、高道德標準及持續改進的品格。本協會之董事

會績效評估服務，係藉由獨立專業的外部團隊，根據個別公司的發展情況，透過書面檢視公司董事會運作狀況，及實地與董事會成員互動，協助公司定期探討董事會職能發揮情形，共同尋求最能展現公司文化及特色，且符合公司階段性發展目標之董事會精進機會。

本協會定義現行「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下五大構面（參見四、附錄（一）之說明）：

1. 董事會之組成與分工。
2. 董事會之指導與監督。
3. 董事會之授權與風管。
4. 董事會之溝通與協作。
5. 董事會之自律與精進。



## 二、公司概況與治理特色

貴公司於民國（下同）79年設立岱稜實業有限公司，91年更名為岱稜科技股份有限公司；93年5月登錄興櫃公司；96年5月正式掛牌上櫃。

貴公司專注於真空蒸鍍和精密塗佈技術，為台灣燙金產業第一家通過ISO9001國際品質驗證企業，榮獲美國燙金協會FSEA金葉獎(Gold Leaf Awards)一金一銀連續13年獲獎肯定。成功研發再生燙金箔，達成封閉式循環，通過IECQ QC 080000有害物質流程管理系統第三方驗證。燙金產品通過INGEDE國際脫墨驗證和EN 13432/ASTM D6400可堆肥驗證，證明燙金後的包裝可脫墨、可回收、可堆肥，為友善環境裝飾的最佳選擇、並以地球永續為企業使命。

貴公司董事會於111年5月改選，選任9席董事，包含3席自然人董事、3席法人董事及3席獨立董事，董事會成員具經營管理、化工、機械工程、企業管理、電子計算機、資訊工程、會計、工業工程、財經法律及風險管理等經驗與專業，整體董事會組成符合公司營運發展及達成策略目標之需求。

貴公司董事會議事氛圍開明，董事長重視集思廣益之議事文化，充分尊重董事會成員之意見，董事間有四個line群組、透過Line群組即時溝通並凝聚共識，以提高董事會之議事效率。

貴公司延攬具國際市場觀、危機處理及風險管理經驗之專業人士擔任獨立董事，獨立董事對董事職務甚為投入，接任之初即針對公司未來發展與需加強部分提出建議。審計及薪資報酬委員會召集人積極任事，對兩個功能性委員會之運作，具前瞻性之思考，有效發揮董事會職能及落實公司治理。整體而言，獨立董事對公司在公司治理及經營策略上，充分發揮助力。

貴公司董事會轄下設有薪資報酬委員會、審計委員會及企業永續發展委員會。薪資報酬委員會設立於100年11月，審計委員會於108年5月設立，企業永續發展委員會於110年5月設立。本次評估期間分別召開9次董事會、3次薪資報酬委員會、7次審計委員會及2次企業永續發展委員會。

貴公司於 110 年設置由總經理擔任主任委員，並與二位獨立董事組成之「企業永續發展委員會」，合併原有「企業社會責任委員會」，持續針對經濟、環境與社會議題等推動與成果進行整合，且於 102 年起連續 11 年，依實際營運需求，自主編製發布 CSR 報告書（107 年起更名為企業永續報告書）；企業永續發展委員會轄下設置由一級主管帶領之四大委員會（環境安全衛生 / 公司治理 / 社會責任 / 供應鏈管理），針對〈永續發展政策之擬定 / 永續發展、永續治理、誠信經營、環境與社會面之目標、策略與執行方案之制定〉等前述事項之執行情形與成效進行檢討、追蹤與修訂，充分關注各利害關係人之權益，並定期向董事會報告，有利於董事會強化公司治理職能。

貴公司 111 年 8 月由董事會決議通過設置公司治理主管，主要職責為依法辦理董事會、功能性委員會及股東會相關事宜，協助董事就任及持續進修，提供董事執行業務所需之資料及協助董事遵循法令等。

為提升董事會職能，貴公司訂有「董事會暨功能性委員會績效評估辦法」，每年執行董事會、董事成員及功能性委員會自我評估，並將評估結果呈報董事會。辦法中規範公司至少每三年由外部專業獨立機構進行評估。貴公司於本年度首次委託外部專業獨立機構進行董事會績效評估，顯見貴公司提升董事會效能之企圖心，值得肯定。

### 三、評估建議

1. 貴公司對新任董事多有協助，惟尚無建置新任董事就任講習機制。為協助新任董事儘速瞭解公司營運狀況及發展，建議貴公司可考慮明訂「新任董事講習制度」，由專人簡介公司業務、產業動態、法令規範、董事權利義務與進修辦法，並透過安排實地訪視等方式，俾利新任董事充分瞭解公司，以利履行董事職責。
2. 貴公司於 113 年訂定「檢舉制度管理辦法」，由企業永續發展委員會（公司治理委員會 - 誠信經營小組）負責內規修訂、案件受理及指派分案處理，並由稽核室為負責受理單位。惟尚未於官網揭露該辦法，鑒於吹哨者機制首重與董事會（尤其是獨立董事）直接連結，建議貴公司調整現有機制與規範，建立獨立可信賴之溝通管道，讓員工、投資人以及其他利害關係人可透過此管道，即時同步向獨立董事 / 審計委員會反映相關事宜，並將相關內部規範於官網揭露，以進一步強化吹哨人防弊機制。
3. 貴公司稽核室直接隸屬董事會，稽核主管之年度績效，目前係由董事長進行考核。鑒於稽核主管與審計委員會互動密切，建議貴公司可先請審計委員會就稽核主管之績效指標及績效考核表示意見，提供董事長參酌，以確實反映內部稽核的適任性，強化審計委員會對內部稽核之督導職能，並將評核程序建置書面化制度以利遵循。另，建議強化內部稽核人員及簽證會計師分別單獨與審計委員會溝通之機制，以利審計委員會落實對內部稽核之獨立督導職能，及確保與簽證會計師之溝通管道暢通。

## 四、附錄

### (一) 五大構面重點說明

#### 1. 董事會之組成與分工

董事會以集體議事方式督導公司的營運，因此，董事會之組成應符合公司營運發展的需求，且其成員之遴選、提名與選任過程應力求正式、嚴謹。為集思廣益並為董事會討論帶來多元化的思想，董事會組成應盡量擁有適當的背景和能力組合，以發揮最大整體戰力。

董事會應定期檢視董事會及功能性委員會之組成、分工與運作績效，精益求精並與時俱進，確定董事會擁有多元開放的領導與議事文化。另外，追求永續經營的企業，亦應積極規劃董事會的傳承及發展。

#### 2. 董事會之指導與監督

做為企業經營決策的中心，董事會應植基於公司的外在環境，審視自身的優勢與資源，以設定及調整公司願景、目標與策略，並有效監督管理部門落實策略執行以達成目標。董事會於帶領公司實踐願景及目標過程，應指導公司的重要策略及行動方案、評估和督導主要經理人績效，發揮董事會的領導力。

此外，監督公司營運過程的守法守紀、督導高階經理人的培訓與繼任、督導公司 ESG 願景的實踐也是董事會確保企業穩健經營、降低風險的重要議題。

#### 3. 董事會之授權與風管

董事會在履行關鍵職能時，應確保公司在風險管理框架內，有足夠的資源因應重大風險（例如：數位安全風險、稅務管理和稅納合規風險、供應鏈風險、環境保護合規風險和地緣政治風險等），使公司有足夠的韌性和可持續性。

董事會辨識重要的風險事項，定義風險容忍度，監督公司風險管理機制，並建置健全的內部控制制度，以合理保證企業營運成果。

董事會根據公司的目標、策略與組織架構，決定公司哪些重要營運事項（不限於財務、業務及人資）的核決權限應保留在董事會，哪些營運事項授權董事長及主要經理人，並定期檢視以確定其完整性與適當性。

董事會並藉由設置獨立的內部稽核專職人員、聘任外部專業會計師，輔以適當的功能性委員會，協助董事會合理確保公司依循既定的政策、制度、目標及策略落實執行。董事會亦透過薪酬委員會，督導高階主管績效考評的執行與薪酬制度的設計，以發揮激勵高階經理人的職能。

#### 4. 董事會之溝通與協作

現代的企業領導與管理中，董事會的「有效溝通」是一項核心職能。董事會指導與監督功能的發揮，及董事會授權與分工的落實，均有賴良好的溝通基礎與機制。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。

專業且健全的董事會議事支援系統能夠協助發揮董事會效能，包括公司治理人員職責明確及定期檢視、議程議事規劃、資訊提供、會議紀錄與會後的追蹤管理、新任董事職前訓練及董事的持續進修等。

#### 5. 董事會之自律與精進

董事會引領公司的經營方向，董事會之作為攸關公司的興衰成敗，因而董事會高度自律、以身作則，並以高道德標準來履行其職責，是相當重要的。此高道德標準的展現，除了能讓利害關係人覺得公司可信及值得信賴外，更有助於公司誠信經營文化之塑造。

董事會必須定期對職能之發揮與運作績效進行評估，並確實檢討。董事應持續進修，強化自己對公司所屬產業、對經營團隊及對董事會職能的了解。此外，董事的傾聽能力，以及董事對群體決策及解決衝突的認知等技巧及軟實力，亦應不斷的思考與修練，以期對公司發揮更大的正向影響力。

## (二) 評估執行說明

### 1. 評估程序：

日期	主要程序
114.02.11	公司完成報名程序
114.02.12	公司開始進行評估自評作業
114.02.27	公司完成評估自評作業
114.03.19	協會評估委員與專員共同進行書審作業
114.04.11	協會評估委員與專員視訊訪評
114.04.25	協會出具評估報告書

### 2. 評估資料檢視期間：113 年 03 月 01 日～114 年 02 月 28 日

### 3. 視訊訪評評估小組：

執行委員暨召集人：林純正

執行委員：羅名威

評量專員：宋宜靜

評量專員：蔣嘉蓉

#### 4. 視訊訪評受評公司出席人員：

董事長	蔡 國 龍 先生
董事總經理暨執行長	李 顯 昌 先生
獨立董事 ( 審計委員會召集人 )	劉 榮 欽 先生
獨立董事 ( 薪酬委員會召集人 )	黃 良 志 先生
獨立董事	戴 志 言 先生
財務處處長暨公司治理主管	李 怡 君 女士
稽核主管	張 育 純 女士

### (三) 獨立性聲明

本協會執行岱稜科技股份有限公司董事會績效評估作業之執行委員及負責專員，秉持公正客觀、誠信態度且無任何影響獨立性之情事，並皆已簽署保密聲明書及獨立性暨誠信原則聲明書。



社團法人中華公司治理協會  
TAIWAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION

10089 台北市羅斯福路三段 156 號 4 樓 / Tel: 02-2368 5465 / Fax: 02-2368 5393