

統新光訊股份有限公司 董事會績效評估報告

2023年2月



關於本評估報告

本報告由安永企業管理諮詢服務股份有限公司(以下簡稱安永)為統新光訊股份有限公司(以下簡稱統新公司)進行董事會績效評估,並彙整主要觀察、發現及建議事項之評估報告書。

參考安永董事會績效評估方法論,本次評估程序包含問卷調查、訪談及文件資料檢視與分析,評估期間為 2022 年 01 月 01 日至 2022 年 12 月 31 日。

有關安永董事會績效評估方法,請參考:

<http://www.ey.com/gi/en/issues/governance-and-reporting/center-for-board-matters>

執行摘要

評估方法論

問卷調查結果

結論與建議

附件

- 董事會績效評估問卷(質化)
- 董事會績效評估問卷(量化)
- 董事訪談大綱
- 董事會績效(質化)自評分布
- 董事會績效(質化)自評綜合分析
- 八大面向綜合分析

有關更多的評估結果資訊,請聯絡:

傅文芳	安永企業管理諮詢服務(股)公司	董事長
曾于哲	安永企業管理諮詢服務(股)公司	執行副總經理
張騰龍	安永企業管理諮詢服務(股)公司	執行副總經理
高旭宏	安永企業管理諮詢服務(股)公司	執行副總經理
關光威	安永圓方國際法律事務所	合夥律師

執行摘要

Executive summary

我們對於統新公司董事會的觀察

截至本評估報告出版日止，統新公司董事會共計 7 位董事成員，並由 3 位法人代表（勝霖投資有限公司、廣榮投資有限公司）、1 位自然人董事以及 3 位獨立董事組成。統新公司設有審計委員會及薪酬委員會，審計委員會及薪酬委員會成員皆由 3 位獨立董事擔任。

統新公司在國內公司治理評鑑結果列為 81%~100%之標準。在此基礎之上，安永進一步以國、內外豐富的實務經驗，以及特有的董事會績效評估方法論，提供一個以企業經營成果為導向的外部評估方式。

評估執行情序

安永自 2023 年 01 月 10 日至 2023 年 02 月 24 日進行統新公司董事會績效評估，透過安永的八大評估面向協助鑑別關鍵元素加以評估統新公司董事會績效，分別包含：董事會架構與流程、董事會組成成員、法人與組織架構、角色與權責、行為與文化、董事培訓與發展、風險控制的監督、申報/揭露與績效的監督。藉由文件檢閱與邀集二位董事及一位獨立董事進行個別訪談，以及 7 位董事績效自評問卷調查，並且經安永綜合評估，將發現、觀察與建議整理於本評估報告。

評估結果摘要¹

經綜合評估，統新公司在董事會架構(Structure)、成員(People)及流程與資訊(Process and Information) 方面的綜合表現程度皆為進階。綜合說明相關發現如下：

董事會架構(Structure)

統新公司董事會及功能性委員會組成與設置均依循主管機關法定規範安排，且訂有相關章程規範及議事規則，成員背景多元，包含財務分析、產業實務經驗等，給予董事會多元角度的建議。

¹ 評估結果分為：基礎(符合主管機關及相關法規基本要求)、進階(符合主管機關及相關法規基本要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效表現)、標竿(不僅優於主管機關及相關法規基本要求，且該實務作為相當於標竿典範)

成員(People)

董事皆充分了解董事執掌與權責單位運作之劃分、人才技術及與經營團隊建立互信機制之重要性。透過有效分工與溝通，董事會與經營團隊共同面對突發狀況並於最短時間內重新營運，獲得客戶之信任。

流程與資訊(Process and Information)

董事長、總經理等會於新任董事到任時給予新成員充分協助使董事清楚瞭解其相關職責與義務，使新任董事於上任時得初步掌握企業文化、產業概況、統新公司績效表現及董事須具備之法律職責等。

如何繼續維持董事會績效，確保董事會有良好的組成成員及專長專業，維持透明、當責(accountability)的有效運作，致董事會績效從 A 到 A+，均為董事會運作的關鍵課題。有鑑於此，安永擬提出以下建議供 貴公司評估、參考：

1. 董事會討論時間安排應兼顧防弊與興利，以充分發揮董事會職能。另為取得業務發展及風險控制之平衡，建議統新公司將國內外重要政治、經濟等議題及環境與社會發展趨勢等列入董事會定期或不定期報告事項中。
2. 建議統新公司建立董事人才庫，以確保董事組成、多元化能持續在不同的階段符合公司策略發展所需，並持續邀請具備產業實務經驗的專業董事。
3. 統新公司於近年業已提供董事會成員多元化且具前瞻性之進修課程，惟為因應市場急遽變化，建議持續針對重要性新興議題延請外部專家提供進修課程，例如：資訊安全、溫室氣體盤查及企業永續等前瞻性內容，以協助董事會成員間充分進行策略性意見交流，建立特定議題的溝通平台，例如：產品及服務創新等以因應市場的快速變化。

有關更詳盡的評估結果、結論與建議，請參閱本報告的所有內容及附件。

評估方法論

何為

董事會績效評估？

“有效的董事會”需在業務、組織和市場動態等面向仰賴董事的專業與經驗，並為公司做出最佳的決策。然各家公司均有自己獨特的競爭優勢與文化，董事會的運作亦無一體適用的完美方案。今日成功的運作模式更不代表明日企業延續的保證。綜觀國內、外企業公司治理實務，最終回歸於兩個核心思維：如何確保最高治理單位的董事會全體，跟上快速演變的治理環境？並如何讓每位董事，尤其新進董事成員在最短的時間裡更有效率地發揮其所長與智慧？因此有系統、完整且隨著時間不斷調整與精進的董事會績效評估機制，即是公司最佳的利益。

我國主管機關自 2014 年底公布「董事會自我評鑑或同儕評鑑參考範例」透過主題式問答型態提供上市櫃公司參考，亦於公司治理評鑑考量面向對於董事會績效評估的重視。

近年投資人與客戶均對於公司治理議題高度關注，加上我國積極推動獨立董事設置，國內上市櫃公司多採行每年進行董事會績效自我評估，並至少每三年委由外部機構執行。董事會績效評估有助於持續一健全並有系統的董事會運作：

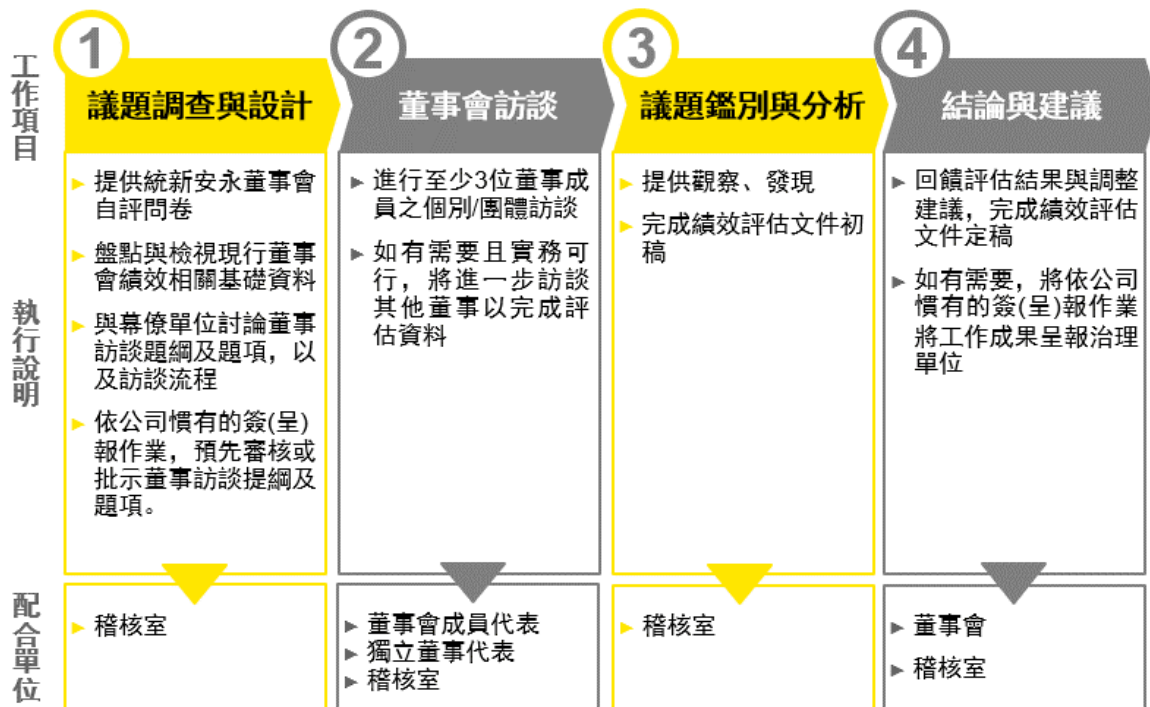
- 提供董事會以及每位董事明確的角色與職責義務，加快決策速度同時避免不必要的衝突
- 隨著公司的演進，持續強化董事會與董事對公司業務、顧客經驗與人員管理實務的掌握
- 在瞬息萬變的科技、客戶消費習慣及伴隨的機會與風險，鑑別董事會相關知識與專長領域缺口
- 發展對相關產業更深入的瞭解，以及掌握地方和全球的競爭議題
- 測試董事會對於關鍵利害關係人關注公司策略及治理議題方面的理解，以及面對投資人給予挑戰或課題的因應方式
- 鑑別並維持有助於董事會進程的流程、會議安排與溝通模式
- 促進董事會與公司營運策略的一致，以及重大議題的優先排序
- 預防不健全甚至可能阻礙董事會運作的互動文化

Approaches & Guiding Principles

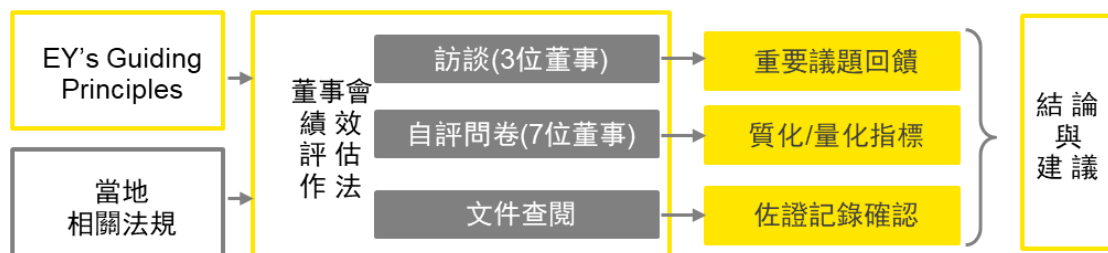
針對統新公司評估作法

本評估作業主要涵蓋四個階段，同時納入考量統新公司組織特性及國內主管機關相關法律規範，調整最適切的進行方式，並於 2023 年 01 月 17 日先行於統新公司進行相關文件檢閱並發放董事會績效自評問卷，並於 2023 年 02 月 07 日與統新公司董事進行訪談(自評問卷及訪談綱要可參見本報告書附件)，最後綜整提出董事會績效評估報告。有別於主管機關發佈的董事會自我評鑑或同儕評鑑範例，安永另導入獨特的 People、Structure、Process and information 等構面，藉此加強國內常見的五大質化及量化指標議題。

安永董事會績效評估流程



統新公司董事會績效評估架構



安永董事會績效評估八大面向

在業務、組織與市場動態快速變化的環境下，董事會肩負監督並確保公司做出最佳決策之重任。藉由觀察諸多企業董事會實務運作，安永發現高效率的董事會除了深入參與實際營運與公司策略外，均在安永歸納的八大基礎要素展現類似的關鍵特點。安永透過董事會組成與技能、策略與表現、公司治理重心、董事會功能與管理團隊互動進行瞭解，同時兼顧質化與量化進行評估董事會與董事績效表現。

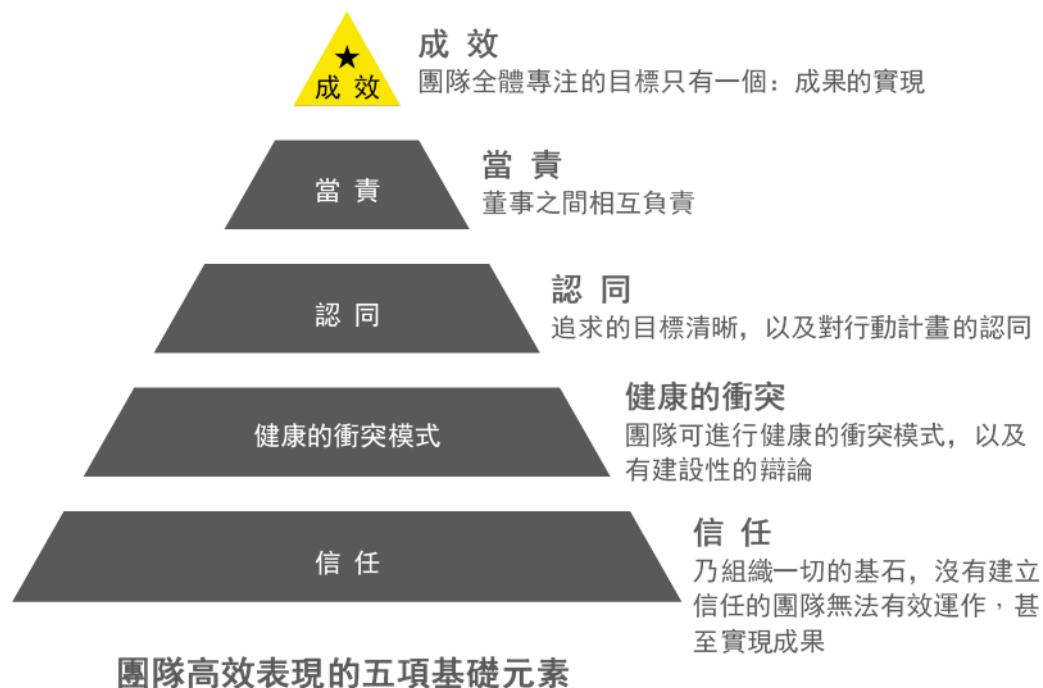


董事會績效評估八大面向

- 董事會組成與技能：董事會的組成與安排上，除遵循法律規範外，安永也觀察公司採行優於法規的其他相關作為，包含對於董事多元化、經歷、專業領域的技能與經驗等考量。
- 策略與表現：董事會對公司營運策略與衝擊的掌握程度，並展現對公司績效表現的督導情形。
- 公司治理重心：董事會對於公司重大議題的參與程度，並扮演監督引導的角色。
- 董事會功能與管理團隊的互動：董事會與公司管理層級的互動情形，尤其正面且雙向的溝通模式有助於董事會功能與權責的發揮。

高效團隊的關鍵要素

董事會可謂一密集仰賴團隊合作的組織，而高效運作的團隊取決於五個相互關連的基礎元素，分別為：信任、健康的衝突、認同、當責及成效。統新公司可透過這五項基礎元素掌握現行董事會成員互動情形，同時檢視不足或改善之處。透過強化每個基礎元素以展現高度績效表現董事會的運作。



安永觀點

董事會績效評估是一個發現和改正治理問題的工具，能夠協助董事會確保策略目標和增加組織價值，特別是在以下四個層次有所貢獻：使董事會成為一個更有效運作的團隊；發揮董事會/功能性委員會的領導力；優化功能性委員會的運作實務；以及確保個別董事對董事會績效的實質貢獻。

後續追蹤和改善計畫的行動實踐，往往是績效評估的成功關鍵。定期執行董事會績效評估，相信能在領導力、角色與權責、團隊合作、當責性(accountability)、決策品質、溝通互信，以及最重要的經營績效等各方面，協助公司、董事會持之以恆的不斷優化，再創佳績。

問卷調查結果

Content Elements

安永根據前一章節的評估方法論執行評估工作，包含文件檢閱、訪談及董事自評問卷進行評估、分析，並提供觀察與建議，綜整如本章節報告內容。

董事自評問卷總計 7 份(受調查率 100%)，評估面向包含：

1. 董事會對公司營運之參與程度及職責認知；
2. 提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握；
3. 董事會組成與結構；
4. 董事之選任及持續進修，以及；
5. 董事會內部控制。

對於質化衡量指標，安永進一步以三階段進行評估，包含：**基礎**、**進階** 及 **標竿**。各評估結果的依據及理由，亦詳細說明於本章節的問卷調查結果。

請一併參閱本評估報告附件：董事會績效評估問卷、董事訪談大綱、董事會績效(質化)自評分布、董事會績效(質化)自評綜合分析結果，以及八大面向綜合分析表。



CONTENT ELEMENT 1

一、對公司營運之參與程度及職責認知

質化衡量指標

<p>評估項目</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事是否了解公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理念)? ▶ 董事會對於扮演「興利」與「防弊」策略建議角色平衡之情形? ▶ 董事對於董事會設定之公司所有策略性目標是否有明確的了解? ▶ 董事是否已充分了解董事的法定義務? ▶ 董事對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，是否會遵守保密義務? ▶ 董事是否於會前瞭解議案內容及積極參與議案之討論? ▶ 董事會是否定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，並及時給予獎懲? ▶ 董事會與經營團隊互動之情形? ▶ 董事會是否能充分且及時的取得企業營運的績效報告，並快速掌握各項不利趨勢? ▶ 董事會是否推動訂定公司治理及永續經營相關辦法、支持本公司參與公司評鑑、充分保障股東權益等，以提升公司治理及企業形象?
<p>安永觀察</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 根據訪談，受訪董事充分了解統新公司之經營理念為專注本業、持續創新。 ▶ 根據訪談，統新公司董事會除「興利」與「防弊」兩大策略建議角色之外，人才培育與經驗傳承亦為董事會目標之一。 ▶ 根據訪談，董事長及董事了解人才及技術之重要性以利統新公司得與趨勢同步，並持續擴展光鍍膜相關運用。 ▶ 根據訪談及資料檢視，董事已了解其相關的法定義務包含：迴避關係人及相關法遵要求等。另，受訪董事了解董事執掌與權責單位運作之劃分，董事與經營團隊須建立互信機制使經營團隊得充分發揮。 ▶ 根據訪談及檢閱統新公司董事會議事規則，統新公司每季召集一次董事會，遇有緊急事件時並得隨時召集之。董事會之召集應載明召集事由，於7日前通知各董事，並提供足夠之會議資料。若董事認為議事資料不充分或有疑問時，得向議事單位請求資料補充，以協助董事充分掌握議案內容參與議案討論。 ▶ 根據訪談，針對經營團隊之績效及疏失，董事會係依據權責比重進行獎懲，並由審計委員會定期檢討薪酬政策、制度、標準與結構。受查年度未發生重大疏失，故無相關獎懲情事須提報董事會決議。 ▶ 根據訪談，董事會與經營團隊主要係由總經理作為溝通橋樑，惟在疫情前有固定餐會可讓董事會與經營團隊有較直接的溝通互動，但受疫情影響近年較少有董事會成員與經營團隊可直接溝通互動之場合。 ▶ 根據訪談，董事會可定期取得公司營運之績效報告，若有需要亦可要求相關部門人員進行說明，以掌握各項有利/不利趨勢。 ▶ 根據訪談與資料檢閱，統新公司設訂有公司治理實務守則以提升公司治理；同時，為保持資訊透明度及保障股東權益，統新公司亦設立永續推動小組，將永續經營相關議題納入公司營運考量因素，以有效落實企業永續發展管理之作為。
<p>安永建議</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議統新公司維持現行以專注本業、持續創新為核心發展之企業文化，專注於現行業務以提升競爭優勢。 ▶ 建議董事會可以進一步針對公司策略發展及營運所需的資源做整合性的檢視，以確保資源投入的效率、效益及目標成果。 ▶ 建議董事會可以將國內外重要政治、經濟等議題及環境與社會發展趨勢等列入董事會定期或不定期報告事項中。 ▶ 建議統新公司可增加董事會成員與管理階層互動之機會，以加強雙向溝通渠道。

量化衡量指標

<p>評估項目</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事股票之轉讓是否依證券交易法第二十二條之二及第二十五條規定辦理？ ▶ 董事長或董事成員或經理人是否未因違反證券交易法、公司法、商業會計法、期貨交易法、保險法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴？ ▶ 全體董事之董事會實際出席率是否平均達 80%以上？ ▶ 公司之薪資報酬委員會成員是否至少皆出席兩次以上？ ▶ 公司之審計委員會成員實際出席率是否平均達 80%以上？ ▶ 股東會出席率是否達 1/2 以上董事(含董事長及獨立董事至少 1 位)出席？ ▶ 董事持股設定質押比率平均是否未逾 50%？
<p>公司自評說明</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 是，本公司董事在 2022 年度並無股票轉讓之情事。 ▶ 是。 ▶ 是，2022 年度共召開 8 次董事會議，平均實際出席率為 98%。 ▶ 是，2022 年度共召開 2 次薪資報酬委員會會議，各成員出席率皆為 100%。 ▶ 是，2022 年度共召開 5 次審計委員會會議，各成員出席率皆為 100% ▶ 是，2022 年股東常會共 5 位董事出席(含 3 位董事及 2 位獨立董事)。 ▶ 是，董事持股設定質押比率平均為 19.82%，詳參公開資訊觀測站“董事、監察人、經理人及大股東持股餘額彙總表”。
<p>安永觀察</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 統新公司訂有誠信經營守則以規範公司人員於執行業務過程中之行為準則，並由管理部作為專責單位負責誠信經營政策與防範之制定與監督執行，且不定期向董事會報告(至少一年一次)。
<p>安永建議</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議維持現行做法。

CONTENT ELEMENT 2

二、提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握

質化衡量指標

評估項目

- ▶ 提供予董事會的資訊是否及時、具一定格式及品質，使董事會能夠履行其職責？
- ▶ 公司提供足夠的資源協助董事了解提送之議案內容？
- ▶ 董事投入於董事會相關事務之時間是否足夠？
- ▶ 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業之特性及內部與外部風險有清楚瞭解？
- ▶ 董事會議程的安排，是否重要之議題皆分配適當的討論時間，並能妥適的討論？
- ▶ 提交到董事會決議的討論議案是否適當？
- ▶ 董事在董事會上是否做出有效的貢獻？例如對於議案提出具體建議等。
- ▶ 對於行使董事(/獨立董事)權力與義務時，充分獲得其他董事成員的信賴或支持？
- ▶ 公司的策略計畫、年度預算之討論與訂定流程是否適當？
- ▶ 董事是否確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險？董事是否對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論？
- ▶ 董事會之會議紀錄是否適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切？
- ▶ 各項董事會會議決議，是否有適當的執行後續追蹤？
- ▶ 董事之間對於議事與決策方向表示不同時，其商討過程與最後結論的達成之溝通情形
- ▶ 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事是否自行迴避或主席是否確實要求該董事予以迴避？
- ▶ 董事能忠實執行業務及盡善良管理人之注意義務，並以自律及審慎態度行使職權？

安永觀察

- ▶ 根據訪談及資料檢視，因統新公司規模較小，穩定度及一致性較高，亦帶來較高的經營彈性，就整體營運面而言，統新公司策略性目標均貼齊其核心經營理念。
- ▶ 根據訪談及檢閱統新公司董事會議事規則，統新公司每季召集一次董事會，若董事認為議事資料不充分或有疑問時，得向議事單位請求資料補充，以協助董事充分掌握議案內容參與議案討論。
- ▶ 根據訪談，董事會成員對公司經營團隊、公司所屬產業特性及內外部風險等均有一定程度之了解，且有足夠的時間投入董事會相關事務。
- ▶ 根據訪談，董事會議程皆會針對各議案安排適當時間進行討論，且避免重要議案以臨時動議方式提出，讓各董事有充分時間了解及討論議案後進行決議。
- ▶ 根據訪談，提案單位皆已充分了解須呈請至董事會之議案相關規定。
- ▶ 根據訪談，董事會成員皆會針對提案內容及業務事項提出相關專業建議。
- ▶ 根據訪談，在行使董事/獨立董事權力與義務時，皆能獲得其他董事成員的信賴與支持。
- ▶ 根據訪談，統新公司策略計劃及年度預算事宜係由公司相關單位經開會討論並考量國內外政治及經濟等各方面因素，由財務單位提供之歷史數據及相關報表資料，透過預算程式交各部門計畫相互協調配合，最後由財務部門進行統籌，提案至董事會討論。
- ▶ 經資料檢閱，統新公司定期將稽核計畫執行情形提至董事會，其內容包含稽核報告、及追蹤改善事項等。
- ▶ 根據資料檢閱，董事會會議紀錄記載各董事針對議題進行討論之內容。
- ▶ 根據資料檢閱及訪談，董事會之各項決議均會於次一次董事會報告後續之執行情形。

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 根據訪談，統新公司竭力避免重要議案以臨時動議方式提出，此舉除了讓董事有時間了解議案內容，若對於議案或決策有不同意見時，董事亦可在會議前有充分時間進行討論。根據以往經驗，未有議案因無法取得共識而採用表決方式決議通過。 ▶ 根據資料檢閱，與董事自身或其代表的法人有利害關係之議案，除要求提案時應說明利害關係之重要內容外，若有損及公司利益之虞時，亦要求董事迴避不得加入討論及表決，近期董事遇有利害關係之議案係採自行迴避。
安永建議	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 為取得業務發展及風險控制之間的平衡，董事會討論時間的分配宜兼顧防弊與興利，充分發揮董事會職能，例如：建議於業務報告中涵蓋產業分析及市場分析。 ▶ 因應法規趨勢，建議統新公司深化公司治理人員相關訓練，以強化公司治理人員擔任管理階層與董事會之間的溝通橋樑、資訊傳遞管道之角色，提升公司治理人員專業能力以充分協助董事會成員發揮其職能。 ▶ 建議可以未來進行董事會團體評估，以了解於決策形成過程中的決策品質及董事間之互動狀況。

量化衡量指標	
評估項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事會是否定期執行績效評估？ ▶ 每年是否召開六次以上之董事會？ ▶ 公司之薪資報酬委員會是否每年至少召開兩次以上？ ▶ 公司之審計委員會是否每季至少召開一次以上？ ▶ 董事會是否定期(至少一年一次)評估簽證會計師獨立性？ ▶ 各項董事會會議決議，是否執行後續追蹤？
公司自評說明	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 是，依本公司董事會績效評估辦法規定，每年執行績效評估作業；另每三年委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估。 ▶ 是，2022 年度共召開 8 次董事會會議。 ▶ 是，2022 年度共召開 2 次薪資報酬委員會會議。 ▶ 是，2022 年度共召開 5 次審計委員會，分別於 3 月、5 月、8 月、11 月及 12 月召開會議。 ▶ 是，2022 年於 3 月 9 日董事會評估簽證會計師獨立性。 ▶ 是，本公司各項決議都會在次一次董事會報告後續執行情況。
安永觀察	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 經資料檢閱，議事單位依董事會績效評估辦法進行定期績效評估。 ▶ 經資料檢閱，議事單位依會計師獨立性及適任性其他相關要件進行會計師獨立性評估。
安永建議	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議維持現行做法。

CONTENT ELEMENT 3

三、董事會組成與結構

質化衡量指標

評估項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事收受會議紀錄時，是否會閱讀紀錄內容？ ▶ 董事會是否建置適當且足夠的功能性委員會？ ▶ 董事是否與其他董事成員有良好的溝通？ ▶ 董事是否與簽證會計師進行溝通及交流？ ▶ 以公司當前的需求而言，現階段之董事會成員組成，各項技能、知識和經歷範疇是否具備董事會決策執行所需之專業？ ▶ 董事會成員之專業知識與技能充分發揮之情形？
安永觀察	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 根據資料檢閱，統新公司董事會議紀錄係為董事會定期報告事項。 ▶ 統新公司目前設有審計委員會及薪酬委員會。 ▶ 根據訪談，獨立董事於功能性委員會充分發揮其職能，董事與獨立董事之間溝通情形良好。 ▶ 根據資料檢閱，統新公司董事與簽證會計師於 2022 年度共進行 2 次溝通會議，就查核範圍及財務報表查核等內容進行溝通。 ▶ 統新公司董事得以自身專業知識及經驗，如會計及財務分析、產業實務經驗等給予董事會多元角度的建議。
安永建議	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議統新公司建立董事人才庫，以確保董事組成多元化，能持續在未來不同的階段符合公司策略發展所需，得以持續發揮董事會職能、監督並給予經營團隊建議，並持續邀請具備產業實務經驗或是具國際市場觀、危機處理能力的專業董事。

量化衡量指標

評估項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事會成員是否至少包含一位女性董事？ ▶ 董事會是否已設置獨立董事，且其人數是否符合相關規定？ ▶ 公司之獨立董事是否未兼任其他公開發行公司獨立董事超過三家或兼任上市(櫃)公司之董事(含獨立董事)或監察人超過四家？ ▶ 公司之董事間是否不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係？ ▶ 公司是否設置符合規定之審計委員會？ ▶ 公司是否設置薪資報酬委員會且半數以上成員為獨立董事？
公司自評說明	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 本公司本屆董事會成員包含一位女性董事。 ▶ 是，本公司評估期間董事會已設置三席獨立董事，其獨立董事人數已超過董事席次三分之一。 ▶ 是，評估期間，公司之獨立董事兼任其他公開發行公司獨立董事家數不超過三家。 ▶ 是，本公司董事間未具有配偶或二親等內親屬關係。 ▶ 是，本公司依法已於 109 年成立審計委員會，成員皆由獨立董事擔任。 ▶ 是，現行薪酬委員成員 3 人，皆為獨立董事。
安永觀察	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 同上。
安永建議	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議維持現行做法。

CONTENT ELEMENT 4

四、董事之選任及持續進修

質化衡量指標

評估項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 選任新董事的程序，是否夠嚴謹與透明？ ▶ 董事會對於新任董事是否有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境？ ▶ 董事是否具備董事會決策執行所需的專業？ ▶ 董事是否持續進修公司治理相關課程？ ▶ 董事是否持續進修多元化之課程，並強化其專業知識與技能？
安永觀察	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 根據訪談及資料檢閱，統新公司訂有董事選任程序，規範董事之選舉採用累積投票制。 ▶ 根據訪談，董事長、總經理等會於新任董事到任時給予新成員充分協助使董事清楚瞭解其相關職責與義務，使新任董事於上任時得初步掌握企業文化、產業概況、統新公司績效表現及董事須具備之法律職責等。 ▶ 統新公司董事得以自身專業知識及經驗，如財務分析及產業經驗等給予董事會多元角度的建議。 ▶ 根據訪談及資料檢閱，統新公司於公司治理實務守則訂董事進修相關規定，董事成員皆持續進修公司治理相關課程並達規範之 6 小時進修時數，新任董事達 12 小時之進修時數；除公司治理及專業知識相關課程，亦注重其他提升公司實力之課程。
安永建議	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議公司定期評估多元化方針與公司策略發展需求之關聯，以適當調整多元化方針內容。 ▶ 為因應市場急遽變化，建議持續延請外部專家提供董事團體進修課程，課程主題除目前與業務相關之內容外，亦可延伸至具前瞻性之內容，如：資訊安全、溫室氣體盤查及企業永續等。另建議設計案例分享之課程模式，以既實務又活潑之課程協助董事成員之間充分進行策略行意見交流，建立多元的溝通平台，例如：產品及服務創新等以因應市場的快速變化。

量化衡量指標

評估項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事是否持續進修，並達成當年度宜進修時數？ ▶ 公司是否為全體董事投保責任保險？
公司自評說明	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 是，2022 年度本公司續任董事已完成持續進修 6 小時課程；另新任董事已完成 12 小時進修課程。 ▶ 是，已向台灣產物保險(股)公司投保董監事及重要職員專業責任保險，投保金額為 300 萬美金。
安永觀察	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 同上。
安永建議	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議維持現行做法。

CONTENT ELEMENT 5

五、內部控制

質化衡量指標

<p>評估項目</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 董事會是否定期評估與監督存在或潛在之各種風險、現有各項內部控制制度及風險管理制度的有效性？ ▶ 董事是否針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形與以了解及監督？ ▶ 董事了解公司非財務風險之情形 ▶ 董事會通過之內部控制制度是否包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業？ ▶ 公司是否具備即時傳達重大道德與法遵缺失情形予董事會之機制？ ▶ 公司之稽核主管/總稽核是否列席董事會並提出內部稽核業務報告，且將稽核報告（含追蹤報告）依規交付或通知審計委員會及/或獨立董事？
<p>安永觀察</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 經資料檢閱，統新公司稽核室係隸屬董事會，配置稽核人員一名。稽核工作主要是依據董事會通過的稽核計畫執行，該稽核計畫乃依據已辨識之風險擬訂，另視需要執行專案稽核或覆核。內部稽核亦覆核各單位所執行的自行檢查，包括檢查該作業是否執行並覆核文件以確保執行的品質，並綜合自行檢查結果，報告董事會。稽核計畫執行情形亦定期提至董事會，其內容包含稽核報告、稽核結果及追蹤改善情況等。 ▶ 經資料檢閱，統新公司訂有「安全衛生管理辦法」、「安全衛生工作守則」及「安全維護作業規範」，明定安全衛生管理機制與權責劃分及事故通報與報告流程，並每年定期由外部檢驗機構進行 ISO9001 認證檢核，以降低危險及不同災害所產生之風險；同時統新公司亦預計於 2023 年底前指派資安專責人員以健全資訊安全管理制度，降低因資訊安全所產生之風險影響與衝擊。另，統新公司亦設立永續推動小組，將永續經營相關議題納入公司營運考量因素，以有效落實企業永續發展管理之作為。 ▶ 經資料檢閱，統新公司「內部控制及稽核制度實施辦法」訂定內部控制制度所需包含的要素及涵蓋範圍；此外，稽核單位須依規定提交次年度稽核計畫予審計委員會。 ▶ 經訪談，如遇重大道德與法遵缺失之情事，依據統新公司重大資訊處理作業程序，相關部門應即時啟動通報機制，並就事件發生原由、對公司可能之影響及改善情形依情節重大性提報至董事會進行說明。
<p>安永建議</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 建議董事會可以將國內外重要政治、經濟等議題及環境與社會發展趨勢等列入董事會定期或不定期報告事項，並持續針對攸關公司永續經營的潛在風險事項建立明確的管理流程及策略指標。 ▶ 建議鑑別中、長期永續經營可能面臨的外部風險、營運風險、財務及非財務風險，並依據敏感性分析結果，考量發生可能性或對統新公司的經營管理衝擊程度，建立對應且適當的內部控制機制。必要時可委託外部單位進行第三方評鑑，持續優化金融治理及內部控制強度。

量化衡量指標	
評估項目	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 獨立董事就內部控制制度缺失檢討是否每年至少一次與內部稽核人員座談並作成議事錄，該座談會議事錄是否提董事會報告？ ▶ 內部控制制度之訂定或修正及其有效性之考核，是否經審計委員會同意，並提董事會決議？
公司自評說明	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 是，稽核人員依年度稽核計畫之稽核項目完成之次月底前以電子郵件方式寄送董事(含獨立董事)核閱，並於審計委員會中直接與獨立董事進行溝通。內部稽核人員如發現重大違規情事，或公司有受重大損害之虞時，會立即作成報告呈核，並通知各獨立董事。2022 年度獨立董事與內部稽核主管分別於 2022/3/9，2022/5/5，2022/8/5 以及 2022/11/8 進行溝通。 ▶ 是，詳如 2022 年度董事會及審計委員會議事錄。
安永觀察	▶ 同上。
安永建議	▶ 建議維持現行做法。

結論與建議

Conclusions & Recommendations

統新公司在國內公司治理評鑑目前為 81%~100%之標準，在此基礎之上，安永採行之董事會績效評估八大面向：董事會架構與流程、董事會組成成員、角色與權責、法人與組織架構、董事培訓發展、行為與文化、風險控制的監督，以及申報、揭露與績效的監督，則期望進一步提供受評公司一個以企業經營成果為導向的公司文化，透過 PDCA 的持續改善模式，不斷優化董事會績效。

透過安永的評估方法論，我們綜整分析以下的發現、觀察與建議，以利於統新公司就相關公司治理面向持續維護其操作水準或精進重點。

本次評估的主要限制

本次績效評估與二位董事及一位獨立董事進行個別訪談，尚未採行董事會團體評估、同儕評估或 360 度回饋評估。未來如能以其他方式進行訪談，可提供更深入的評估報告。

評估結果與建議

經綜合評估，統新公司在董事會架構(Structure)、成員(People)，以及流程與資訊(Process and Information)方面的綜合表現程度皆為進階，彙總說明如下：

董事會架構(Structure): 董事會架構與流程、董事會組成成員

進階

■ 現況評估：

統新公司董事會及功能性委員會組成與設置均依循主管機關法定規範安排，且訂有相關章程規範及議事規則，成員背景多元，包含財務分析、產業實務經驗等，給予董事會多元角度的建議。其中審計委員會及薪酬委員會成員均由獨立董事擔任。此外進階作為包含：

1. 統新公司獨立董事成員背景多元，涵蓋財務會計、法律與產業知識等，兼具實務與學術之考量，並符合統新公司業務發展及策略目標所需，且能以自身專業知識及經驗，提出適當建議。

■ 建議事項：

為取得業務發展及風險控制之間的平衡，董事會討論時間的分配宜兼顧防弊與興利，充分發揮董事會職能，例如：建議建議統新公司將國內外重要政治、經濟等議題及環境與社會發展趨勢等列入董事會定期或不定期報告事項中，或於業務報告中涵蓋產業分析及市場分析。

建議統新公司建立董事人才庫，以確保董事組成多元化，能持續在未來不同的階段符合公司策略發展所需，得以持續發揮董事會職能、監督並給予經營團隊建議，並持續邀請具備產業實務經驗的專業董事。

成員(People): 法人與組織架構、角色與權責、行為與文化

進階

■ 現況評估：

董事會成員皆充分了解如須與同業競爭，首重為人才及技術之發展，同時，以專注本業、持續創新的核心價值觀與經營團隊建立互信機制，共同在合理風險範圍內制定以客戶需求為首要考量之策略。此外進階作為包含：

1. 董事會成員皆會針對提案內容及業務事項提出相關專業建議。
2. 獨立董事於功能性委員會充分發揮其職能，董事與獨立董事之間溝通情形良好；董事間對於議事決策持不同意見時，得於收受額外資訊後以其他角度與溝通方式通過被擱置的議案

■ 建議事項：

因應法規趨勢，建議統新公司深化公司治理人員相關訓練，以強化公司治理人員擔任管理階層與董事會之間的溝通橋樑、資訊傳遞管道之角色，提升公司治理人員專業能力以充分協助董事會成員發揮其職能

流程與資訊(Process and Information)：董事培訓發展、風險控制的監督以及申報、揭露與績效的監督 **進階**

■ 現況評估：

統新公司稽核室係隸屬董事會，除定期提報稽核計畫執行情形及舉辦內部稽核教育訓練外，亦須依規定提交次年度稽核計畫予審計委員會；內部控制制度係依循公司內部章程建立並定期評估檢視。此外進階作為包含：

1. 經資料檢閱，統新公司訂有「安全衛生管理辦法」、「安全衛生工作守則」及「安全維護作業規範」，明定安全衛生管理機制與權責劃分及事故通報與報告流程，並每年定期由外部檢驗機構進行 ISO9001 認證檢核，以降低危險及不同災害所產生之風險。
2. 統新公司亦設立永續推動小組，將永續經營相關議題納入公司營運考量因素，以有效落實企業永續發展管理之作為。

■ 建議事項：

為取得業務發展及風險控制之間的平衡，董事會討論時間的分配宜兼顧防弊與興利，充分發揮董事會職能，例如：建議於業務報告中涵蓋產業分析及市場分析。

為因應市場急遽變化，建議持續針對重要性新興議題延請外部專家提供進修課程，例如：資訊安全、溫室氣體盤查及企業永續等前瞻性內容，以協助董事會成員間充分進行策略性意見交流，建立特定議題的溝通平台，例如：產品及服務創新等以因應市場的快速變化。

建議鑑別中、長期永續經營可能面臨的外部風險、營運風險、財務及非財務風險，並依據敏感性分析結果，考量發生可能性或對統新公司的經營管理衝擊程度，建立對應且適當的內部控制機制。必要時可委託外部單位進行第三方評鑑，持續優化金融治理及內部控制強度。

如何繼續維持董事會績效，確保董事會有良好的組成成員及專長專業，維持透明、當責 (accountability) 的有效運作，致董事會績效從 A 到 A+，均為董事會運作的關鍵課題。

總結來說，根據本次董事會績效評估工作，安永認為統新公司有健康良好的董事會互動文化，為高績效董事會的基礎要素之一。在此良好的基礎之上，期望安永本次評估工作於董事成員、運作實務、風險管理及績效監督等方面所提供的觀察和建議，得以協助公司、董事會持之以恆的不斷優化與精進，成為公司治理及董事會績效的業界標竿。

附件

統新光訊股份有限公司

2022 年董事會成員績效評估問卷

填表說明：本問卷涵括五大面向，敬請 貴董事以勾選「基礎」、「進階」或「標竿」完成自評。
 「基礎」- 符合主管機關及相關法規基本要求。
 「進階」- 符合主管機關及相關法規要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效表現。
 「標竿」- 不僅優於主管機關及相關法規要求，且該實務作為相當於標竿性典範。

評估項目	自評結果			備註
	基礎	進階	標竿	
一、對公司營運之參與程度				
	基礎	進階	標竿	
1. 董事是否了解公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理念)?				
2. 董事會對於扮演「興利」與「防弊」策略建議角色平衡之情形?				
3. 董事對於董事會設定之公司所有策略性目標是否有明確的了解?				
4. 董事是否已充分了解董事的法定義務?				
5. 董事對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，是否會遵守保密義務?				
6. 董事是否於會前瞭解議案內容及積極參與議案之討論?				
7. 董事會是否定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，並及時給予獎懲?				
8. 董事會與經營團隊互動之情形?				
9. 董事會是否能充分且及時的取得企業營運的績效報告，並快速掌握各項不利趨勢?				
10. 董事會是否推動訂定公司治理及永續經營相關辦法、支持本公司參與公司評鑑、充分保障股東權益等，以提升公司治理及企業形象?				
二、提升董事會決策品質				
	基礎	進階	標竿	
11. 提供予董事會的資訊是否及時、具一定格式及品質，使董事會能夠履行其職責?				

評估項目	自評結果			備註
12. 公司提供足夠的資源協助董事了解提送之議案內容?				
13. 董事投入於董事會相關事務之時間是否足夠?				
14. 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業之特性及內部與外部風險有清楚瞭解?				
15. 董事會議程的安排, 是否重要之議題皆分配適當的討論時間, 並能妥適的討論?				
16. 提交到董事會決議的討論議案是否適當?				
17. 董事在董事會上是否做出有效的貢獻?例如對於議案提出具體建議等。				
18. 對於行使董事(／獨立董事)權力與義務時, 充分獲得其他董事成員的信賴或支持?				
19. 公司的策略計畫、年度預算之討論與訂定流程是否適當?				
20. 董事是否確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險? 董事是否對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論?				
21. 董事會之會議紀錄是否適當地記錄討論內容, 以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切?				
22. 各項董事會會議決議, 是否有適當的執行後續追蹤?				
23. 董事之間對於議事與決策方向表示不同時, 其商討過程與最後結論的達成之溝通情形				
24. 相關議案若遇有需董事利益迴避者, 董事是否自行迴避或主席是否確實要求該董事予以迴避?				
25. 董事能忠實執行業務及盡善良管理人之注意義務, 並以自律及審慎態度行使職權?				
三、董事會組成與結構				
	基礎	進階	標竿	
26. 董事收受會議紀錄時, 是否會閱讀紀錄內容?				
27. 董事會是否建置適當且足夠的功能性委員會?				
28. 董事是否與其他董事成員有良好的溝通?				

評估項目	自評結果			備註
29. 董事是否與簽證會計師進行溝通及交流?				
30. 以公司當前的需求而言, 現階段之董事會成員組成, 各項技能、知識和經歷範疇是否具備董事會決策執行所需之專業?				
31. 董事會成員之專業知識與技能充分發揮之情形?				
四、董事之選任及持續進修				
	基礎	進階	標竿	
32. 選任新董事的程序, 是否夠嚴謹與透明?				
33. 董事會對於新任董事是否有適當的就任說明, 使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境?				
34. 董事是否具備董事會決策執行所需的專業?				
35. 董事是否持續進修公司治理相關課程?				
36. 董事是否持續進修多元化之課程, 並強化其專業知識與技能?				
五、內部控制				
	基礎	進階	標竿	
37. 董事會是否定期評估與監督存在或潛在之各種風險、現有各項內部控制制度及風險管理制度的有效性?				
38. 董事是否針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形與以了解及監督?				
39. 董事了解公司非財務風險之情形				
40. 董事會通過之內部控制制度是否包含五大要素/原則, 且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業?				
41. 公司是否具備即時傳達重大道德與法遵缺失情形予董事會之機制?				
42. 公司之稽核主管/總稽核是否列席董事會並提出內部稽核業務報告, 且將稽核報告(含追蹤報告)依規交付或通知審計委員會及/或獨立董事?				

董事： _____ (簽章及填表日期)

統新光訊股份有限公司

董事會績效評估專案

量化自評問題

一、目的說明

董事自評問卷，評估面向包含：

1. 董事會對公司營運之參與程度及職責認知；
2. 提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握；
3. 董事會組成與結構；
4. 董事之選任及持續進修，以及；
5. 內部控制。

根據安永的評估方法論執行評估工作，包含文件查閱、訪談及董事自評(質化/量化)問卷進行評估、分析，並提供發現、觀察與建議，綜整董事會績效評估報告內容。

二、部門/對象

稽核室 李靜儀 小姐

三、自評問題 (評估期間：2022/01/01~2022/12/31)

■ 面項 1：對公司營運之參與程度及職責認知

問題	請詳細描述評估期間的相關內容，如開會次數等
1. 董事股票之轉讓是否依證券交易法第二十二條之二及第二十五條規定辦理？	
2. 董事長或董事成員或經理人是否未因違反證券交易法、公司法、商業會計法、期貨交易法、保險法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴？	
3. 全體董事之董事會實際出席率是否平均達 80%以上？	
4. 公司之薪資報酬委員會成員是否至少皆出席兩次以上？	

5. 公司之審計委員會成員實際出席率是否平均達 80%以上?	
6. 股東會出席率是否達1/2 以上董事(含董事長及獨立董事至少1 位)出席?	
7. 董事持股設定質押比率平均是否未逾 50%?	

■ 面項 2：提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握

問題	請詳細描述評估期間的相關內容，如開會次數等
1. 董事會是否定期執行績效評估?	
2. 每年是否召開六次以上之董事會?	
3. 公司之薪資報酬委員會是否每年至少召開兩次以上?	
4. 公司之審計委員會是否每季至少召開一次以上?	
5. 董事會是否定期(至少一年一次)評估簽證會計師獨立性?	
6. 各項董事會會議決議，是否執行後續追蹤?	

■ 面項 3：董事會組成與結構

問題	請詳細描述評估期間的相關內容，如人數比例等
1. 董事會成員是否至少包含一位女性董事?	
2. 董事會是否已設置獨立董事，且其人數是否符合相關規定?	
3. 公司之獨立董事是否未兼任其他公開發行公司獨立董事超過三家或兼任上市(櫃)公司之董事(含獨立董事)或監察人超過四家?	
4. 公司之董事間是否不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係?	

5. 公司是否設置符合規定之審計委員會？	
6. 公司是否設置薪資報酬委員會且半數以上成員為獨立董事？	

■ 面項 4：董事之選任及持續進修

問題	請詳細描述評估期間的相關內容，如投保金額等
1. 董事是否持續進修，並達成當年度宜進修時數？	
2. 公司是否為全體董事投保責任保險？	

■ 面項 5：內部控制

問題	請詳細描述評估期間的相關內容
1. 獨立董事就內部控制制度缺失檢討是否每年至少一次與內部稽核人員座談並作成議事錄，該座談會議事錄是否提董事會報告？	
2. 內部控制制度之訂定或修正及其有效性之考核，是否經審計委員會同意，並提董事會決議？	

此次問題為瞭解 貴公司運作之情形，請以現有的運行狀況進行回饋。如有任何問題，歡迎與我們聯繫。

Ernst & Young 安永企業管理諮詢服務(股)公司

Office: 02-2757-8888 | Fax:02-2720-2281

曾于哲 副總 分機 88852 Roger.Tseng@tw.ey.com
高文瑩 經理 分機 76123 Wynne.Kao@tw.ey.com

董事訪談大綱

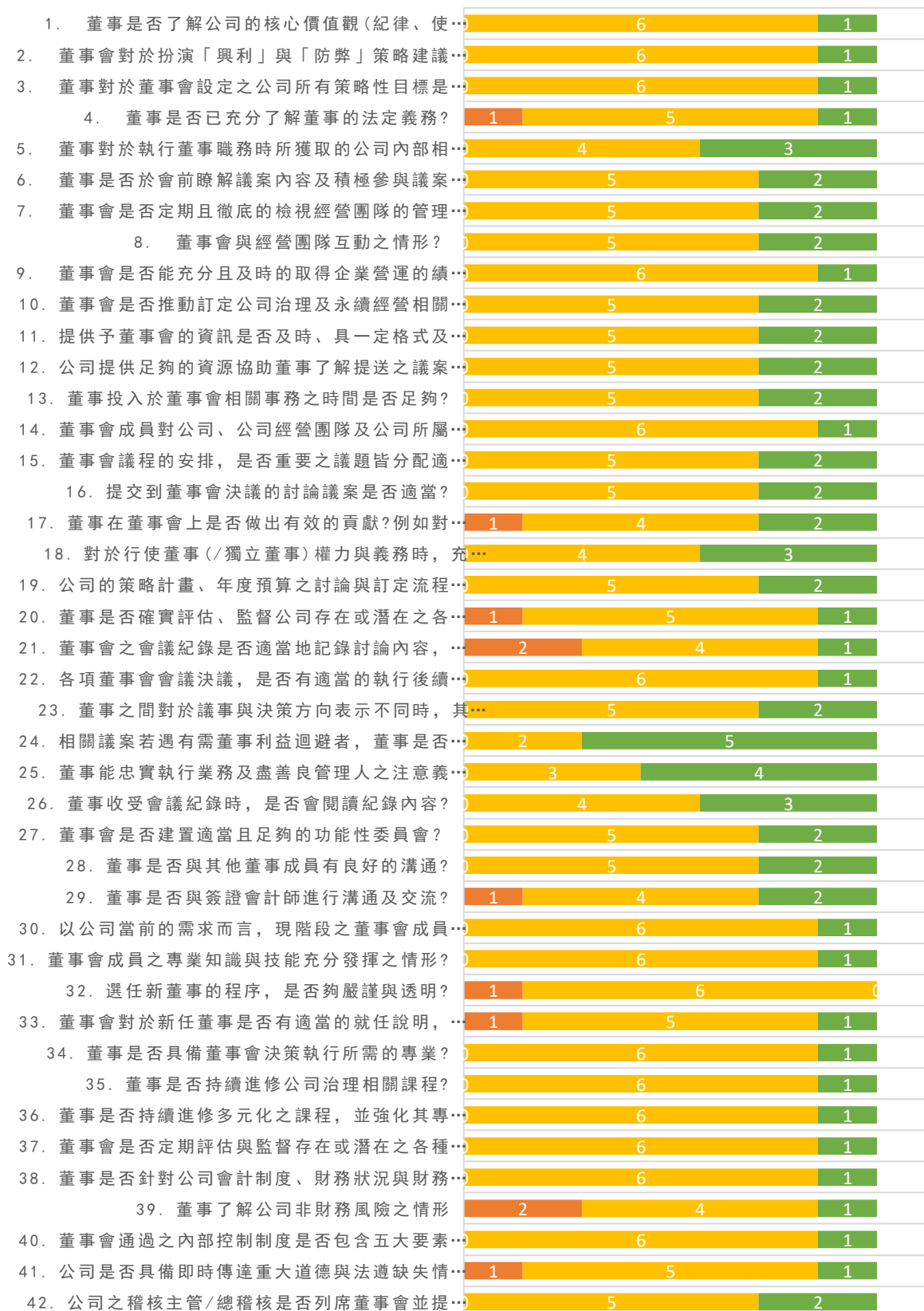
目的說明

本次訪談由安永擔任外部專業獨立機構、專家學者團隊，透過安永的 People、Structure 與 Process / Information 三大主軸為基礎，評估董事會架構與流程、法人與組織架構、成員組成、角色與權責、行為與文化、培訓與發展、風險控制、以及申報、揭露與績效的監督等八項關鍵要素。

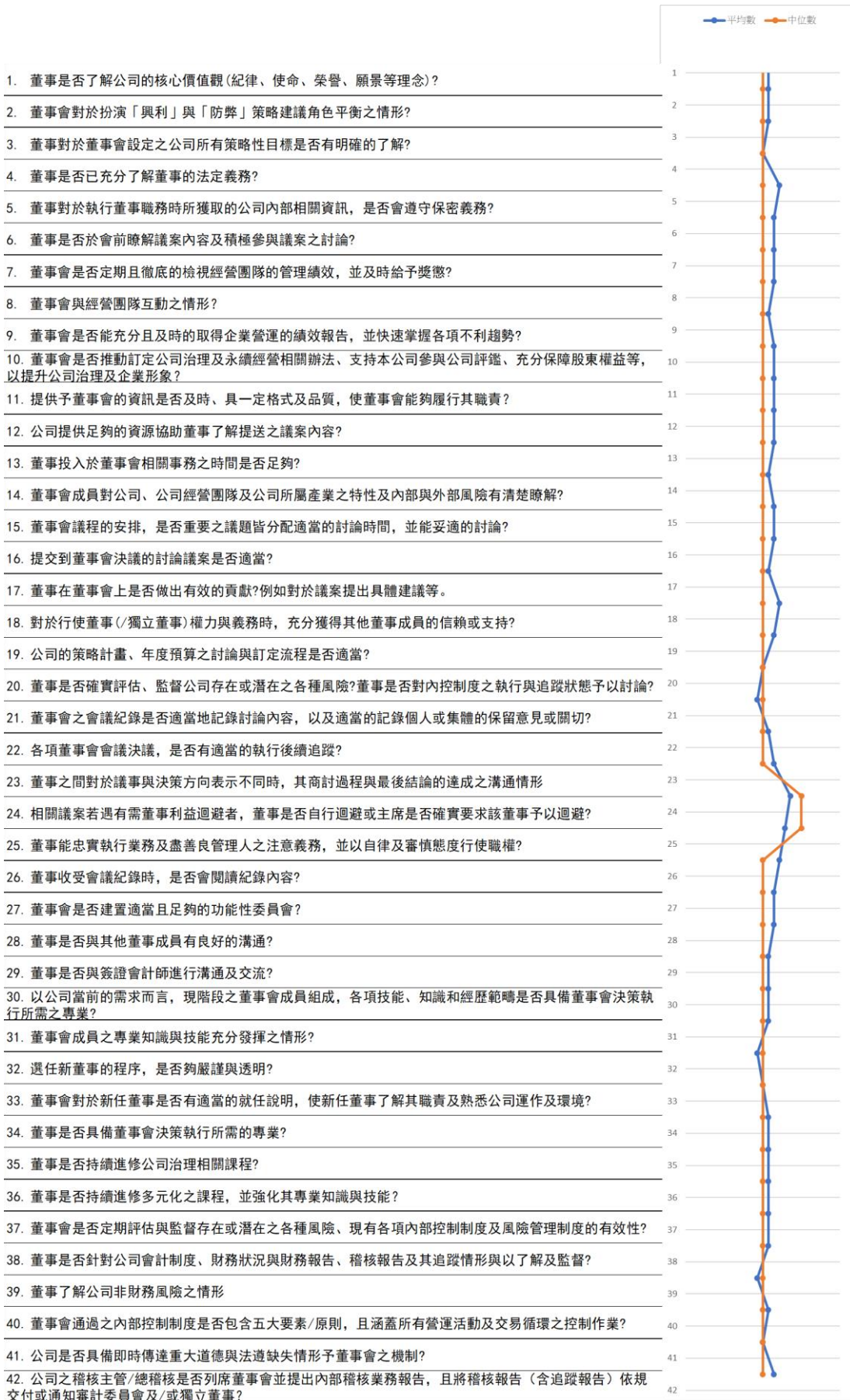
1. 請您分享統新的永續發展願景與策略？
2. 能否分享統新相關之國內外趨勢發展，以及面臨到的新興風險(如人才培育、網路安全與資安風險、監管/立法變化、氣候變遷風險等)？
3. 就企業文化來說，您認為統新是一家如何的公司？
4. 請試分享，您給予統新最大的貢獻？如何充分獲得其他董事成員的信賴或支持？
5. 選任新董事的程序為何？有哪些相關的考量面向、限制，如何有助於公司長期策略發展所需之條件。
6. 針對新任董事，統新如何協助董事了解其職責與熟悉公司運作及環境？
7. 統新提供董事哪些類型或議題的進修課程，以助於董事瞭解公司運作及強化知識與技能？
8. 外部利害相關人 (stakeholder) 如何向董事會反應或回饋他們關注的重大議題？
9. 利害關係人對統新董事會成員組成之代表性、多樣性、背景專長的看法或回饋？與您的看法是否相近？
10. 有關董事會危機處理方式和應變措施，現行的程序如何進一步優化？
11. 請試分享，董事會或您與統新其他部門/單位如何就議案或特定議題進行溝通？（如資安、員工行為風險等）以及資料索取相關的方式？
12. 目前功能性委員會（審計委員會及薪酬委員會）的執行成效是否與您預期相符？是否能充分發揮防弊與興利等兩大策略方向？
13. 在董事會議程與報告事項的擬定過程，您如何提供回饋與建議？高階主管及公司治理小組等幕僚單位如何給予足夠的支援和協助？
14. 請試分享，董事之間對於議事與決策方向表示不同時，其商討過程與最後結論的達成方式。
15. 請試分享董事會或您如何與管理階層進行策略討論與選定？管理階層如何尋求董事會成員提供適當的建議，以善用董事會的技术與知識？
16. 請試分享董事會如何評估公司策略績效目標的有效性？董事會如何確保資深管理階層的目標與公司發展策略重點一致？

董事會績效(質化)自評分布

■基礎(數量) ■進階(數量) ■標竿(數量)



董事會績效(質化)自評綜合分析結果



董事會績效八大面向綜合分析

董事會績效 八大面向	發 現	觀 察 與 建 議
<p style="text-align: center;">董事會架構</p> <p>1. 董事會架構與流程</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談及檢閱統新公司董事會議事規則，統新公司每季召集一次董事會。 ● 根據訪談，董事會議程皆會針對各議案安排適當時間進行討論，且避免重要議案以臨時動議方式提出，讓各董事有充分時間了解及討論議案後進行決議。 ● 根據訪談，提案單位皆已充分了解須呈請至董事會之議案相關規定。 ● 根據訪談與資料檢閱，統新公司設訂有公司治理實務守則以提升公司治理；同時，為保持資訊透明度及保障股東權益，統新公司亦設立永續推動小組，將永續經營相關議題納入公司營運考量因素，以有效落實企業永續發展管理之作為。 ● 根據訪談，統新公司策略計劃及年度預算事宜係由公司相關單位經開會討論並考量國內外政治及經濟等各方面因素，由財務單位提供之歷史數據及相關報表資料，透過預算程式交各部門計畫相互協調配合，最後由財務部門進行統籌，提案至董事會討論。 ● 根據資料檢閱，與董事自身或其代表的法人有利害關係之議案，除要求提案時應說明利害關係之重要內容外，若有損及公司利益之虞時，亦要求董事迴避不得加入討論及表決，近期董事遇有利 	<ul style="list-style-type: none"> ● 為取得業務發展及風險控制之間的平衡，董事會討論時間的分配宜兼顧防弊與興利，充分發揮董事會職能，例如：建議於業務報告中涵蓋產業分析及市場分析。 ● 建議可於未來進行董事會團體評估，以了解於決策形成過程中的決策品質及董事間之互動狀況。

董事會績效 八大面向		發 現	觀 察 與 建 議
		<p>害關係之議案係採自行迴避。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根據資料檢閱，董事會會議紀錄記載各董事針對議題進行討論之內容。 ● 根據資料檢閱及訪談，董事會之各項決議均會於次一次董事會報告後續之執行情形。 ● 經資料檢閱，統新公司定期將稽核計畫執行情形提至董事會，其內容包含稽核報告、稽核結果及追蹤改善情況等。 ● 根據公開資料檢閱，統新公司除依法設置審計委員會及薪酬委員會。 ● 根據訪談，董事間對於議事決策持不同意見時，得於收受額外資訊後以其他角度與溝通方式通過被擱置的議案 	
	2. 董事會組成成員	<ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談及資料檢閱，統新公司訂有董事選任程序，規範董事之選舉採用累積投票制。 ● 統新公司董事得以自身專業知識及經驗，如財務分析及產業經驗等給予董事會多元角度的建議 ● 經查詢相關紀錄，董事未有違反相關法律之情事。 ● 根據訪談及公開資料檢閱，公司獨立董事多具有實務經驗，給予之建議可行性較高，董事間透過平時電話聯繫、董事會及功能性委員會之會議前後時間交流，充分溝通且互動情形良好。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建議統新公司建立董事人才庫，以確保董事組成多元化，能持續在未來不同的階段符合公司策略發展所需，得以持續發揮董事會職能、監督並給予經營團隊建議，並持續邀請具備產業實務經驗的專業董事。 ● 建議公司定期評估多元化方針與公司策略發展需求之關聯，以適當調整多元化方針內容。
	3. 法人與組織架構	不適用	不適用
成員	4. 角色與權責	<ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談，董事長及董事了解人才及技術之重要性以利統新公司得與趨勢同步，並持續擴展光鍍膜相關運用。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建議董事會可以進一步針對公司策略發展及營運所需的資源做整合性的檢視，以確保資源投入的效率、效益及目標成果。 ● 建議董事會可以將國內外

董事會績效 八大面向	發現	觀察與建議
	<ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談，受訪董事充分了解統新公司之經營理念為專注本業、持續創新，也了解董事執掌與權責單位運作之劃分、意識到人才及技術之於統新公司得與趨勢同步的重要性、並認同需與經營團隊建立互信機制。 ● 根據資料檢閱，統新公司董事與簽證會計師於 2022 年度共進行 2 次溝通會議，就查核範圍及財務報表查核等內容進行溝通。 ● 根據訪談，董事會成員皆會針對提案內容及業務事項提出相關專業建議。 ● 根據資料檢視，獨立董事於審計委員會定期審視簽證會計師之獨立性並於董事會報告。 ● 根據資料檢視，董事已了解其相關的法定義務包含：迴避關係人及相關法遵要求等。 ● 經資料檢閱，董事會持續對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。 	<p>重要政治、經濟等議題及環境與社會發展趨勢等列入董事會定期或不定期報告事項中。</p>
5. 行為與文化	<ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談，受訪董事充分了解統新公司之經營理念為專注本業、持續創新。 ● 根據訪談，獨立董事於功能性委員會充分發揮其職能，董事與獨立董事之間溝通情形良好；董事間對於議事決策持不同意見時，得於收受額外資訊後以其他角度與溝通方式通過被擱置的議案。 ● 根據訪談，董事會與經營團隊主要係由總經理作為溝通橋樑，惟在疫情前有固定餐會可讓董事會與經營團隊有較直接的溝通互動，但受疫情影響近年較少有董事會成員與經營團隊可直接溝通互動之場合 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建議統新公司維持現行以專注本業、持續創新為核心發展之企業文化，專注於現行業務以提升競爭優勢。 ● 建議統新公司可增加董事會成員與管理階層互動之機會，以加強雙向溝通渠道
流程與資	6. 董事培訓與發展 <ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談，董事長、總經理等會於新任董事到任時給予新成員充分協助使董事清楚瞭解其相關職責與義務，使 	<ul style="list-style-type: none"> ● 因應法規趨勢，建議統新公司深化公司治理人員相關訓練，以強化公司治理人員擔任管理階層與董事會之間溝

董事會績效 八大面向	發現	觀察與建議
訊	<p>新任董事於上任時得初步掌握企業文化、產業概況、統新公司績效表現及董事須具備之法律職責等。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根據訪談及資料檢閱，統新公司於公司治理實務守則訂董事進修相關規定，董事成員皆持續進修公司治理相關課程並達規範之 6 小時進修時數，新任董事達 12 小時之進修時數；除公司治理及專業知識相關課程，亦注重其他提升公司實力之課程。 	<p>通橋樑、資訊傳遞管道之角色，協助董事會成員發揮其職能。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建議持續延請外部專家提供董事團體進修課程，課程主題除目前與業務相關之內容外，亦可延伸至具前瞻性之內容，如：資訊安全、溫室氣體盤查及企業永續等。另建議設計案例分享之課程模式，以既實務又活潑之課程協助董事成員之間充分進行策略行意見交流，建立多元的溝通平台，例如：產品及服務創新等以因應市場的快速變化。
7. 風險控制的監督	<ul style="list-style-type: none"> ● 經資料檢閱，統新公司稽核室係隸屬董事會，配置稽核人員一名。稽核工作主要是依據董事會通過的稽核計畫執行，該稽核計畫乃依據已辨識之風險擬訂，另視需要執行專案稽核或覆核。內部稽核亦覆核各單位所執行的自行檢查，包括檢查該作業是否執行並覆核文件以確保執行的品質，並綜合自行檢查結果，報告董事會。稽核計畫執行情形亦定期提至董事會，其內容包含稽核報告、稽核結果及追蹤改善情況等 ● 經資料檢閱，統新公司訂有「安全衛生管理辦法」、「安全衛生工作守則」及「安全維護作業規範」，明定安全衛生管理機制與權責劃分及事故通報與報告流程，並每年定期由外部檢驗機構進行 ISO9001 認證檢核，以降低危險及不同災害所產生之風險。 ● 統新公司亦預計於 2023 年底指派資安專責人員以健全資訊安全管理制度，降低因資訊安全所產生之風險影響與衝擊。 ● 統新公司亦設立永續推動小組，將永續經營相關議題納入公司營運考量因素，以有效落實企業永續發展管理之 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建議針對攸關公司永續經營的潛在風險事項建立明確的管理流程及策略指標。 ● 建議鑑別中、長期永續經營可能面臨的外部風險、營運風險、財務及非財務風險，並依據敏感性分析結果，考量發生可能性或對統新公司的經營管理衝擊程度，建立對應且適當的內部控制機制。必要時可委託外部單位進行第三方評鑑，持續優化金融治理及內部控制強度。

董事會績效 八大面向	發現	觀察與建議
	<p>作為。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 經資料檢閱，統新公司「內部控制及稽核制度實施辦法」訂定內部控制制度所需包含的要素及涵蓋範圍；此外，稽核單位須依規定提交次年度稽核計畫予審計委員會。 ● 經訪談，如遇重大道德與法遵缺失之情事，依據統新公司重大訊息通報辦法，相關部門應即時啟動通報機制，並就事件發生原由、對公司可能之影響及改善情形依情節重大性提報至相關主管，若情節重大則提報至董事會。 	
8. 申報、揭露與績效的監督	<ul style="list-style-type: none"> ● 董事若認為議事資料不充分或有疑問時，得向議事單位或提案單位請求資料補充及電話溝通，以協助董事充分掌握議案內容參與議案討論。 ● 根據資料檢閱，董事會會議紀錄記載各董事針對議題進行討論之內容，且董事會議事錄為董事會定期報告事項。 ● 根據訪談，針對經營團隊之績效及疏失，董事會係依據權責比重進行獎懲，並由審計委員會定期檢討薪酬政策、制度、標準與結構。受查年度未發生重大疏失，故無相關獎懲情事須提報董事會決議。 ● 根據訪談，董事間與經營團隊互動良好，在適當的風險控管下，給予經營團隊充分的發揮空間。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 為取得業務發展及風險控制之間的平衡，董事會討論時間的分配宜兼顧防弊與興利，充分發揮董事會職能，例如：建議於業務報告中涵蓋產業分析及市場分析。

EY contacts



傅文芳

董事長
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL : 2757-8888 # 88866
Email : Andrew.Fuh@tw.ey.com



張騰龍

執行副總經理
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL : 2757-8888 # 88863
Email : Tony.Chang@tw.ey.com



曾于哲

執行副總經理
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL : 2757-8888 # 88852
Email : Roger.Tseng@tw.ey.com



關光威

合夥律師
安永圓方國際法律事務所
TEL : 02-2757-8888 # 67385
Email : KW.Chueh@tw.ey.com

安永 | 建設更美好的商業世界

安永的宗旨是致力建設更美好的商業世界。我們以創造客戶、利害關係人及社會各界的永續性成長為目標，並協助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。

以數據及科技為核心技術，安永全球的優質團隊涵蓋 150 多個國家的業務，透過審計服務建立客戶的信任，支持企業成長、轉型並達到營運目標。

透過專業領域的服務 – 審計、諮詢、法律、稅務和策略與交易諮詢，安永的專業團隊提出更具啟發性的問題，為當前最迫切的挑戰，提出質疑，並推出嶄新的解決方案。

安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄 ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 ey.com。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 ey.com/zh_tw。

© 2022 安永企業管理諮詢服務股份有限公司。
版權所有。

本材料是為提供一般信息的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

ey.com/zh_tw

加入安永 LINE@好友
掃描二維碼，獲取最新資訊。

