

# 勸揚資訊股份有限公司

## 董事會績效評估報告

2026 年 02 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»)為叻揚資訊股份有限公司(以下簡稱「叻揚資訊»)進行董事會績效評估，並彙整主要觀察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，本次評估程序包含訪談、董事自評及檢視文件資料，評估期間為 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日。

有關安永董事會績效評估方法，請參考：  
[https://www.ey.com/en\\_gl/board-matters](https://www.ey.com/en_gl/board-matters)

### 執行摘要

### 評估方法論

### 評估調查結果

### 結論與建議

### 附件

- ； 董事會績效評估自評問卷(量化)及結果
- ； 功能性委員會績效評估自評問卷及結果
- ； 董事會成員自我考核自評問卷(質化)及結果
- ； 董事訪談大綱

## 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  
陳智忠 安永企業管理諮詢服務(股)公司  
高旭宏 安永企業管理諮詢服務(股)公司  
張騰龍 安永企業管理諮詢服務(股)公司  
關光威 安永圓方國際法律事務所  
林群堯 安永企業管理諮詢服務(股)公司

董事長  
執行副總經理  
執行副總經理  
執行副總經理  
合夥律師  
執行副總經理

# 執行摘要

# 執行摘要

## 我們對於叡揚資訊董事會的觀察

截至本評估報告日止，叡揚董事會共計 9 位董事成員（含 4 席獨立董事）。叡揚資訊亦設有審計委員會、薪資報酬委員會及資訊安全委員會，以上委員會委員全數為獨立董事擔任。

叡揚資訊在國內上市公司治理評鑑為 6% - 20% 之標準，並且在市值未達 50 億元類別之排名中，獲得前 2% - 10% 的佳績。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 114 年 10 月至 115 年 2 月間執行叡揚資訊董事會績效評估專案，透過安永的八大評估面向協助鑑別關鍵元素加以評估叡揚資訊董事會績效，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，與邀集董事長、董事及獨董進行個別訪談，以及 9 位董事績效自評問卷調查，經安永綜合評估，將觀察與建議整理於本評估報告。

## 評估結果摘要

經綜合評估，叡揚資訊在董事會架構（Structure）、成員（People），以及流程與資訊（Process and Information）方面的綜合表現程度為**進階**<sup>1</sup>，綜合說明相關發現如下：

### 董事會架構（Structure）

叡揚資訊董事會組成與結構健全，並且設有符合法規規定之功能性委員會（審計委員會、薪酬委員會）之外，另設有資訊安全委員會。獨立董事席位設置四席並有兩位女性董事/獨立董事。董事會成員組成多元，具備執行職務所必須之專業知識，包含經營管理、

<sup>1</sup> 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）

營運判斷、產業趨勢分析、財務會計、資訊安全知識與管理、危機處理、策略與風險規劃、國際市場觀、領導決策及產業科技發展等技能。

## **成員 (People)**

董事會成員充分瞭解董事會及相關功能性委員會組成目的及公司「追求員工、顧客、公司的共同成長，並回饋與奉獻社區；提供資訊科技及服務以解決問題，並提高工作及生活之方便性；誠實與正直地追求利潤，同時堅持利潤須來自於對社會有益的工作」的核心價值觀，且能明確地設定公司所有策略性目標。董事會成員皆具專業和獨立性，其專業與企業營運皆有高度連結，積極參與會議，發揮其職責及義務，在董事會會議上獲得充分發言的空間，並且肯定董事長對於綜整董事成員多元意見之領導力。

經營團隊也會提供董事會充分資訊，有助於決策，各董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且發揮各自專長，對企業策略制定、資金的運用及內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。

## **流程與資訊 (Process and Information)**

叡揚資訊設有經董事會通過之「公司治理實務守則」、「公司永續發展實務守則」、「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「防範內線交易管理辦法」、「內控制度稽核實施細則」作為內部控制執行之準則依據，明訂各項辦法與原則，使權責單位有所依循且能切確運行。自叡揚資訊董事會議事錄、公司官網、客戶回傳資訊及董事訪談中，可見其內部控制規劃、風險管理、獎酬制度之完整性，以及定期報告各項內部稽核事宜切確之情事。定期檢視薪酬制度及政策是否與時俱進，檢討並關注薪酬趨勢；在內部控制中，稽核室定期報告內部稽核事宜予董事會；會計師定期列席審計委員會報告財務資訊與法令更新。叡揚資訊於其公司公開網站、公開資訊觀測站、年報及永續報告書中，清楚揭露符合法令要求之相關訊息並定期更新資訊內容，以確保資訊揭露之完整性與即時性。

# 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：

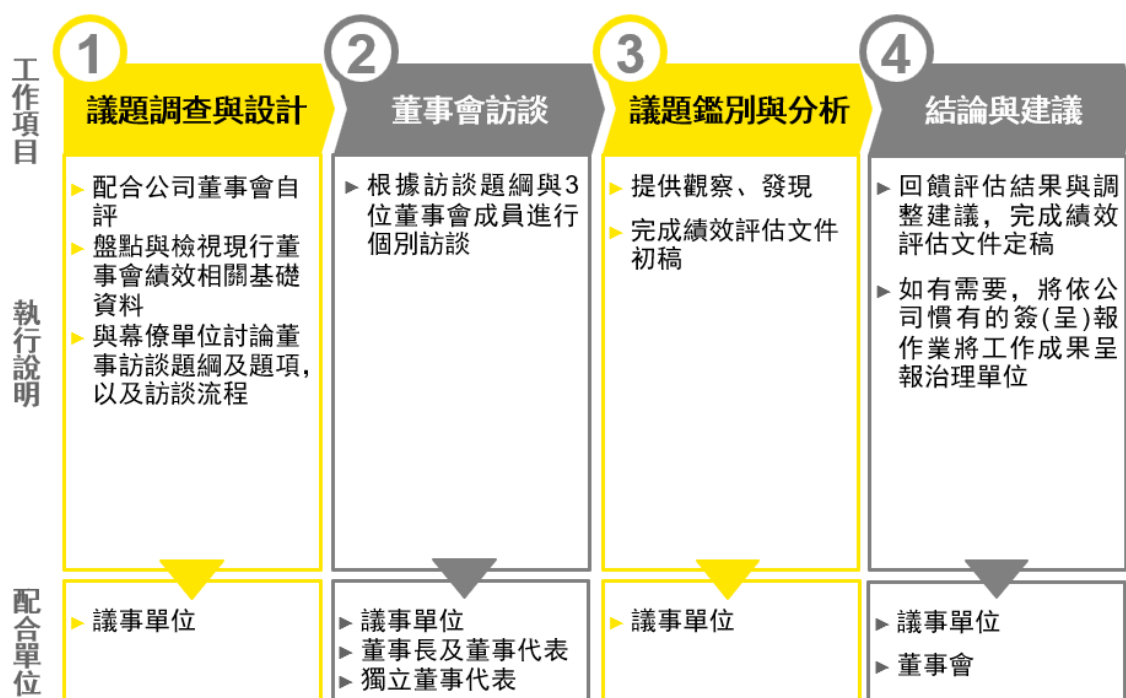
- 提供董事會以及每位董事明確的角色與職責義務，加快決策速度同時避免不必要的衝突
- 隨著公司的演進，持續強化董事會與董事對公司業務、顧客經驗與人員管理實務的掌握
- 在瞬息萬變的科技、客戶消費習慣及伴隨的機會與風險，鑑別董事會相關知識與專長領域缺口
- 發展對相關產業更深入的了解，以及掌握地方和全球的競爭議題
- 測試董事會對於關鍵利害關係人關注公司策略及治理議題方面的理解，以及面對投資人給予挑戰或課題的因應方式
- 鑑別並維持有助於董事會進程的流程、會議安排與溝通模式
- 促進董事會與公司營運策略的一致，以及重大議題的優先排序
- 預防不健全甚至可能阻礙董事會運作的互動文化

# Approaches & Guiding Principles

## 針對叢揚資訊評估作法

本評估作業主要涵蓋四個階段，同時納入考量叢揚資訊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 114 年 10 月至 115 年 2 月執行外部董事會績效評估，包含：檢閱相關文件、訪談及發放董事會績效評估問卷，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，安永另導入獨特的三大構面：董事會架構 (Structure)、成員(People)及流程與資訊(Process and Information)構面，藉此加強國內常見的五大質化及量化指標議題。

### 董事會績效評估流程



### 董事會績效評估執行辦法



## 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了解，同時兼顧質化與量化進行評估董事會與董事績效表現。

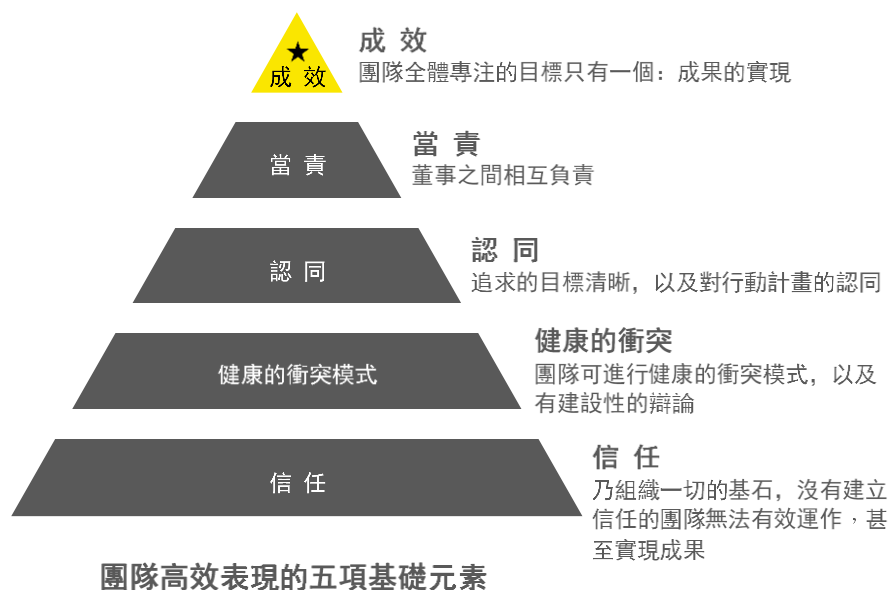
### 董事會績效評估八大面向



- 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，安永也觀察公司採用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。叡揚資訊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：

1. 使董事會成為一個更有效運作的團隊
2. 發揮董事會/功能性委員會的領導力
3. 優化功能性委員會的運作實務
4. 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。

# 評估調查結果

# 評估面向

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 9 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. 內部控制。

敬請一併參閱本評估報告附件：董事會績效評估自評問卷(量化)及結果、功能性委員會績效評估自評問卷及結果、董事會成員自我考核自評問卷(質化)及結果，以及董事訪談大綱。



## 一、對公司營運之參與程度及職責認知

### 質化衡量指標

評估項目	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料</li><li>2. 公司之董事會成員，功能性委員會和獨董是否都充分瞭解各方的角色和職責？</li></ol> <p><b>成員</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>3. 董事會是否有確實督導公司遵循法令及實務守則情形；公司是否有重大違反誠信經營原則、企業社會責任、內部控制制度或其他不符公司治理原則之情事？</li><li>4. 董事是否針對經理人提供之商業資訊維持充分之專業獨立性判斷？</li><li>5. 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、銀行法、金融控股公司法、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？</li><li>6. 董事會是否推動訂定公司治理相關辦法、支持公司參與公司評量、充分保障股東權益等，以提升公司治理？</li><li>7. 董事會與經營團隊有良好的互動情形？</li><li>8. 董事在董事會上是否做出有效的貢獻？</li><li>9. 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業及內部與外部風險有足夠之瞭解</li><li>10. 董事會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</li><li>11. 董事收受會議紀錄時，是否會閱讀紀錄內容？是否會針對會議紀錄內容提出意見並要求修正？</li><li>12. 董事會及董事對其相關職責與義務了解情形？</li></ol> <p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>13. 董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論</li><li>14. 是否獨立董事與內部稽核主管、會計師有良好的溝通管道與機制(例如：透過座談會或會議溝通)，並針對財務報告、業務狀況以及風險管理、營運控制以及相關法規及標準之遵循進行溝通，使董事會充分履行其主要職能，確保誠實、正直的會計、審計以及財務報導</li><li>15. 董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流</li><li>16. 如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，是否審計委員會已與會計師充分討論。是否每年至少兩次董事會邀請會計師列席，針對年報及半年報討論，以充分了解公司財務狀況</li></ol>
安永觀察	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 經檢視觀揚「董事會議事規範」，董事會之召集，應載明事由，於七日前通知各董事，但遇有緊急情事時，得隨時召集之。議事事務單位應擬訂董事會議事內容，並提供充分之會議資料，於召集通知時一併寄送。</li><li>2. 經檢視董事會成員績效評估自評問卷結果，「公司之董事會成員，功能性委員會和獨董都充分瞭解各方的角色和職責」之問項，滿分 5 分中獲得 5 分。</li></ol> <p><b>成員</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>3. 經檢視金管會證期局網站、公開資訊觀測站及相關新聞資訊，觀揚於評估期間內未發生董事成員及經理人違法之情事。</li><li>4. 根據董事自評問卷與訪談，董事會會依據經理人提供之商業資訊，以及自身專業維持充分之專業獨立性判斷。</li><li>5. 經檢視金管會證期局網站、公開資訊觀測站及相關新聞資訊，觀揚於評估期間內未發生董事成員及經理人違法之情事。</li></ol>

6. 經檢視公開資料，觀揚有訂定「董事會績效評估辦法」、「道德行為準則」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「公司治理實務守則」、「董事選舉辦法」，經董事會決議之通過，作為觀揚董事會及其成員依循之依據。
7. 根據董事自評結果，董事自評針對「董事會與經營團隊有良好的互動情形」項目平均為 5 分，所有董事對於董事會與經營團隊的互動情形給予高度肯定。
8. 根據董事自評與訪談結果，董事在董事會上能根據自身背景與專業做出有效的貢獻，董事長具備統整董事成員多元意見之領導力與公開透明之決策力。
9. 根據訪談，各董事依據自身專業能力對經營團隊提出建議，並參與教育訓練，以對於公司所屬產業及內部與外部風險有足夠之瞭解。
10. 根據董事自評結果，董事會能夠董事會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。
11. 根據董事自評及訪談結果，董事會成員表示會議前會討論並詳細記錄，公司經營團隊也會及時提供董事會充分資訊，有助於決策。
12. 根據董事自評結果，董事會成員表示充分瞭解董事會及相關功能性委員會組成目的，積極參與會議，發揮其職責及義務。

#### **流程與資訊**

13. 經檢視 113 年年報，審計委員會於 114 年 3 月 4 日提報 113 年度內部控制制度聲明書，並於同日經董事會通過，且獨立董事與內部稽核主管溝通狀況良好，稽核主管皆會定期與審計委員進行稽核業務報告與討論，獨立董事若對公司相關之作業有疑問，也可立即與相關單位主管溝通並進行檢討改善。
14. 經檢視 113 年年報，獨立董事與簽證會計師溝通狀況良好，簽證會計師皆會定期於審計委員會進行財務報表查核或核閱結果以及其他相關法令要求之事項進行溝通，若獨立董事對財務、業務等狀況有任何疑問，得隨時與公司會計師溝通，並指導公司相關單位進行檢討改善；依據 114 年度獨立董事與內部稽核主管溝通情形摘要，審計委員會與稽核主管溝通次數達 5 次，並邀請會計師就財務報表進行報告 2 次。
15. 經檢視公司網站公司治理「獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通情形」揭露歷次與簽證會計師溝通情形，摘錄溝通重點及處理執行結果。
16. 經檢視董事會議事錄，未見會計師列席報告財報及回答獨董問題之情事；經檢視審計委員會議事錄，未見會計師列席報告財報及回答獨董問題之情事；經董事訪談後，向董事長及公司治理主管確認每年 3 月及 8 月會邀請會計師列席董事會進行報告，並於 114 年度獨立董事與內部稽核主管溝通情形摘要中紀錄。

#### **量化衡量指標**

評估項目	<b>董事會架構</b>
	1. 是否未有政府機關或單一法人組織及其子公司占董事會席次達三分之一以上？
	<b>成員</b>
	2. 董事持股設定質押比率平均是否未逾 50%？
	3. 各董事平均實際出席董事會情形（不含委託出席）良好（平均達 80%以上）？
	4. 董事出席股東常會之情形良好；受評年度全體董事會之董事實際出席率是否達 85% 以上？
	5. 公司是否有過半數董事(含至少一席獨立董事)及審計委員會召集人(或至少一席獨立董事)親自出席股東常會，並於議事錄揭露出席名單？董事長是否親自出席股東常會？
6. 公司每次董事會是否皆有至少二席獨立董事親自出席？	
7. 薪資報酬委員會是否每年至少召開兩次以上？成員是否一年至少皆出席兩次以上？	

	<p>8. 審計委員會是否每季至少召開一次以上？審計委員會成員實際出席率是否平均達 80%以上？</p> <p>9. 法定以外其他功能性委員會(例如：企業社會責任委員會等)是否每年至少召開一次以上？是否成員實際出席率是否平均達 80%以上？</p> <p><b>流程與資訊</b></p> <p>10. 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？</p>
安永觀察	<p><b>董事會架構</b></p> <p>1. 經資料檢視，114 年董事名單，法人組織佔九席中兩席，未達三分之一以上</p> <p><b>成員</b></p> <p>2. 經檢視公開資訊觀測站，截至 114 年 12 月為止全體董監持股設質比例為 0.00%。</p> <p>3. 經檢視公開資訊觀測站之董事及監察人出(列)席董事會情形，因本年度有董事會改選之情事，故新任董事會自 114 年 05 月 29 日至該年底，董事會開會 5 次，平均董事出席率(含代理出席)100%，前屆董事會於 114 年之出席率為 100%。</p> <p>4. 經檢視議事錄及出席紀錄，114 年度召開一次股東常會，出席率 100%。</p> <p>5. 經檢視 114 年股東常會議事錄，有過半數董事親自出席股東常會。於 114/5/29 召開之股東會，董事長與 7 位董事(含 3 位獨立董事)出席股東常會。</p> <p>6. 經檢視資料，評估其間每次董事會獨立董事皆全數親自出席會議。</p> <p>7. 經檢視議事錄及官方公告，於評估期間內召開 5 次薪酬委員會，分別為 114/3/4、114/5/6、114/5/29、114/11/04 及 114/12/30，實際出席率達 100%。</p> <p>8. 經檢視議事紀錄及官方公告，於評估期間內共召開 7 次審計委員會，分別為 114/3/4、114/5/6、114/5/29、114/8/5、114/11/4、114/12/2 及 114/12/30，審計委員會成員實際出席率達 100%。</p> <p>9. 經檢視議事紀錄，資安委員會於評估期間共召開 3 次會議，分別為第 2 屆第 6 次、第 3 屆第 1 次~第 2 次，資安委員會成員實際出席率 100%</p> <p><b>流程與資訊</b></p> <p>10. 經檢視年報，報告期間內未發生董事股票轉讓之情事。</p>

## 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	<p><b>董事會架構</b></p> <p>1. 董事會安排的議程中，各項議案皆分配適當的討論時間，以利董事有充分時間討論；針對臨時動議的提案是否有足夠的彈性？</p> <p>2. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通</p> <p>3. 董事會參與公司策略計畫、年度預算的討論與訂定之流程是否適當？</p> <p>4. 公司提交到董事會決議的討論議案適當，且提供予董事會的資訊完整、及時，且具一定品質，使董事會(包含獨立董事)能夠順利履行其職責</p> <p>5. 公司提供足夠的資源協助董事了解提送之議案內容？</p> <p>6. 董事會之會議紀錄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</p> <p><b>成員</b></p> <p>7. 董事會有建置公司的核心價值觀(挑戰卓越、惜緣造福、誠信創新、顧客滿意等理念)，且能明確地設定公司所有策略性目標</p> <p>8. 董事會議案中依法應提董事會討論事項已由全體獨立董事出席</p> <p>9. 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？</p> <p><b>流程與資訊</b></p>
------	--

	<p>10. 董事會、董事成員、各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估；是否訂有董事會績效評估辦法，且至少每年執行自我評估一次？</p> <p>11. 董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，落實董事及經理人績效評估與酬金之連結，並及時給予獎懲</p>
安永觀察	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經檢視董事會議事規則，除經出席董事半數同意者，董事會應依會議通知所排定之議事程序進行。針對臨時動議及出席未達半數之情形，皆有保留討論彈性之空間。</li> <li>2. 根據董事訪談結果，董事會前皆有會前會，是先針對議案進行資料閱讀及討論，如有任何問題會在群組中提出，由公司治理主管統一整理後，請相關權責單位進行回覆。根據董事自評結果，所有董事會成員表示董事與獨立董事有良好的溝通管道。</li> <li>3. 「公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程」滿分為 5 分，統計得分 5 分。</li> <li>4. 經檢視「董事會議事規範」，董事會指定之議事事務單位為執行長室。議事事務單位應擬訂董事會議事內容，並提供充分之會議資料，於召集通知時一併寄送。董事如認為會議資料不充分，得向議事事務單位請求補足。董事如認為議案資料不充足，得經董事會決議後延期審議之，確保董事能獲得完整資訊以履行職責。</li> <li>5. 經檢視董事會議事規範，議事事務單位應擬訂董事會議事內容，並提供充分之會議資料且於七日前寄送給董事。且經檢視訪談結果，會議前皆會藉由會前會針對議案進行說明與討論，確保董事足夠了解議案內容。</li> <li>6. 建議勸揚董事會及功能性委員會議事錄，記載內容應增加如討論過程、董事/獨董意見與新增或修正之項目等資訊，惟涉及商業機密者，可略。董事會會前會之報告及討論事項，亦可摘要於未對外公開之會議記錄中，以確保內部追蹤議案進度，以及協助後續董事回顧討論內容。經檢視董事自評問卷結果，「董事會之會議記錄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」之問項，滿分 5 分中獲得 4.89 分。</li> </ol> <p><b>成員</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. 根據董事自評結果，董事對「董事會有建置公司的核心價值觀」問項中，平均 5 分，能明確地設定公司所有策略性目標。</li> <li>8. 根據議事紀錄，董事會議案中依法應提董事會討論事項皆有全體獨立董事出席或委託其他獨立董事代理出席。</li> <li>9. 根據訪談結果，公司董事會成員在進行議案討論或行使董事與獨立董事之權利義務十，皆有良好交流與溝通，以獲得其他成員之信賴或支持。</li> </ol> <p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10. 經檢視公司董事會績效評估辦法第三條，公司董事會每年執行一次內部董事會績效評估，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，勸揚已於 114 年 9 月委請外部專家安永企業管理諮詢服務股份有限公司執行 114 年度董事會績效評估作業，並於官網公告 112 &amp; 113 年度董事會內部績效評估執行情形。</li> <li>11. 經檢視資料，勸揚薪酬委員會共有四名委員，預審有關董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構之董事會提案，114 年度開會 5 次，並且於董事自評結果中，「薪資報酬委員會有訂定並定期檢討董事、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。（董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離）」、「薪資報酬委員會有定期檢討公司董事績效評估標準且提交董事會通過，並依據績效評估結果訂定董事薪資報酬」問項中，獲得平均滿分 5 分的結果。</li> </ol> <p>經檢視公司網站及客戶回傳資料，勸揚訂有董事會暨功能性委員會績效評估辦法，每</p>

年執行一次績效評估，在新酬委員會議事錄中可見討論員工及董事酬勞案，以及經理人酬勞個別數額分配案。

量化衡量指標

<p>評估項目</p>	<p><b>董事會架構</b></p> <p>1. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避或主席已確實要求該董事予以迴避，並作成會議紀錄。</p> <p><b>成員</b></p> <p>2. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤？</p> <p><b>流程與資訊</b></p> <p>3. 公司董事會是否定期(至少一年一次)參考審計品質指標(AQIs)評估簽證會計師獨立性及適任性，並於年報詳實揭露評估程序？</p>
<p>安永觀察</p>	<p><b>董事會架構</b></p> <p>1. 經檢視觀揚「董事會議事規範」，董事對於會議事項，與其自身或其代表之法人有利害關係者，應於當次董事會說明其利害關係之重要內容，如有害於公司利益之虞時，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他董事行使其表決權。董事之配偶、二親等內血親，或與董事具有控制從屬關係之公司，就前項會議之事項有利害關係者，視為董事就該事項有自身利害關係。董事會議事錄中也均有記錄該議案迴避人員，及代理主持人。</p> <p><b>成員</b></p> <p>2. 經自評結果與董事會議事錄，董事針對「董事針對本公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形能予以了解及監督。」為平均 5 分，展現董事會有適當的執行後續追蹤之情形；董事會之報告事項亦含有「上次會議記錄及執行情形」。</p> <p><b>流程與資訊</b></p> <p>3. 經檢視公司訂定之「公司治理實務守則」第二十九條 強化及提升財務報告品質規定，應定期(至少一年一次)並參考審計品質指標 (AQIs) 評估所聘會計師之獨立性及適任性，觀揚最近一次評估已於 114 年 3 月 4 日第二屆第十六次審計委員會審議並經 114 年 3 月 4 日第三屆第十七次董事會討論通過。</p>

### 三、董事會組成與結構

#### 質化衡量指標

<p>評估項目</p>	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 董事會是否建置適當且足夠的功能性委員會？</li> <li>2. 公司是否設置符合規定之審計委員會？</li> <li>3. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責？</li> <li>4. 是否設置薪資報酬委員會且半數以上成員為獨立董事？</li> <li>5. 公司是否設置提名委員會、風險管理委員會或永續發展委員會等法定以外之功能性委員會，其人數不少於三人，半數以上成員為獨立董事，且有一名以上成員具備該委員會所需之專業能力，並揭露其組成、職責及運作情形？</li> <li>6. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性？</li> <li>7. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業</li> <li>8. 是否設有企業誠信經營專（兼）職單位，負責誠信經營政策與防範方案之制訂及監督執行，且至少一年一次向董事會報告？</li> <li>9. 獨立董事任期已連續三屆者，是否有考量是否損及其獨立性？</li> <li>10. 公司是否有二分之一以上獨立董事其連續任期不超過三屆？</li> <li>11. 公司是否設置符合法規要求之公司治理主管，負責公司治理相關事務？</li> </ol> <p><b>成員</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>12. 董事會成員之專業知識與技能是否充分發揮？</li> <li>13. 是否設置薪資報酬委員會且半數以上成員為獨立董事</li> </ol> <p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>14. 公司是否制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，並於公司網站或年報揭露執行情形，且至少一年一次向董事會報告？</li> </ol>
<p>安永觀察</p>	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經資料檢視，公司設有功能性委員會包含：審計委員會、薪酬委員會、資訊安全委員會，其中，審計委員會、薪酬委員會、資訊安全委員會成員由獨立董事擔任，符合法律規定。</li> <li>2. 經檢視公司架構，依公開發行公司審計委員會行使職權辦法成立審計委員會。依「公開發行公司審計委員會行使職權辦法」第三條規定訂定公司「審計委員會組織規程」並定期修訂。</li> <li>3. 根據資料檢閱，公司設有功能性委員會包含：審計委員會、薪酬委員會、資訊安全委員會，其中，審計委員會、薪酬委員會、資訊安全委員會之主席及成員皆由獨立董事擔任。其中，呂清雄獨立董事具備財務會計背景及實務經驗；楊康獨立董事之主業為執業律師；李漢銘獨立董事具有資訊科技相關之專業能力；蕭幸金獨立董事為會計資訊系教授，具備會計專業及上市櫃企業審計及薪酬委員之實務經驗。</li> <li>4. 是，且全員為獨立董事。</li> <li>5. 是，設有資訊安全委員會，人數不少於三人且全數為獨立董事，同時，李漢銘獨立董事為前台科大特聘教授，具備資訊科技相關之相關經歷。</li> <li>6. 經檢視公司董事名單，4位獨立董事均符合獨立性情形並具備應有之專業知識。</li> <li>7. 經檢視公司董事會成員組成多元。</li> <li>8. 經檢視公司網站，觀揚每年由執行長室監督誠信經營政策之推動與落實情形，並將其揭露於公司網站及提報董事會。</li> <li>9. 經檢視年報董事名單，觀揚未有獨立董事任期連續三屆者。</li> </ol>

	<p>10. 是，叡揚之獨立董事任期皆未超過連續三屆。</p> <p>11. 是，由卓俊興先生擔任。</p> <p><b>成員</b></p> <p>12. 根據訪談說明董事會成員間的专业知識與技能皆能完善涵蓋所需業務範疇，並有效表達專業意見。</p> <p><b>流程與資訊</b></p> <p>13. 檢視叡揚「誠信經營作業程序及行為指南」，明定叡揚應由法務專責人員及其他指定之權責人員，負責制定與執行公司之營業秘密、商標、專利、著作等智慧財產之管理、保存及保密作業程序，並應定期檢討實施結果，俾確保其作業程序之持續有效。</p> <p>14. (1) 經檢視公開資料，叡揚已於 111 年訂定「智慧財產權管理辦法」，另外亦制定「知識產權申請及維護管理辦法」、「機密文件管理辦法」、「專利獎勵辦法」等相關辦法。，且於隔年導入及通過 A 級驗證 TIPS 台灣智慧財產管理規範(2016 版)，並至少一年一次向董事會報告且揭露於公司網站。</p> <p>(2) 經檢視叡揚已於公司網站揭露「114 年智慧財產管理計畫暨執行情形」，並於 114 年度 12 月 27 日第十三屆董事會第六次董事會議事紀錄，已將智慧財產管理計畫執行情形報告提報至董事會。</p>
--	---

量化衡量指標	
評估項目	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公司獨立董事席次是否達董事席次三分之一以上？</li> <li>2. 公司董事會成員至少包含一位不同性別董事？</li> <li>3. 公司之董事長與總經理或其他相當職級者（最高經理人）是否非為同一人或互為配偶或一親等親屬？</li> <li>4. 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？</li> <li>5. 董事成員中，具本公司、母、子或兄弟公司員工身分之人數，是否低於（含）董事席次三分之一？</li> <li>6. 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？</li> </ol>
安永觀察	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經檢視董事成員名單，114 年度獨立董事佔 9 席中 4 席，達三分之一以上。</li> <li>2. 經檢視董事成員名單，114 年度董事會成員中包含 2 名女性與 7 名男性。</li> <li>3. 經檢視 113 年年報，董事長張培鏞兼任執行長職務，係為與總經理進行分工，提升經營效率與決策率。</li> <li>4. 經檢視叡揚董事會名單，楊康獨立董事為執業律師；李漢銘獨立董事兼任外交部諮詢委員、亞洲航空股份有限公司董事、集邦科技股份有限公司董事、中華資安國際股份有限公司董事；蕭幸金獨立董事兼任國立臺北商業大學會計資訊系教授、鴻華先進科技股份有限公司獨立董事暨審計委員會、薪酬委員會委員；呂清雄獨立董事無兼任情形，且四位獨立董事皆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。</li> <li>5. 經檢視董事會成員名單，董事長張培鏞、董事陳世安、董事陳志雄均兼任叡揚員工之身分，低於（含）董事席次三分之一。</li> <li>6. 經資料檢視 113 年年報，並無有具有配偶或二親等以內之親屬關係之董事。</li> </ol>

## 四、董事之選任及持續進修

### 質化衡量指標

評估項目	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 是否設置提名委員會，且依規定全體董事之選舉皆採候選人提名制度</li></ol> <p><b>成員</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. 是否有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫？</li><li>3. 董事會成員選任程序，是否依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行？</li><li>4. 董事會成員選任程序，是否係將個別董事績效評估結果納入考量？</li><li>5. 董事會成員選任程序，依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇。</li></ol> <p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>6. 公司有一個正式董事培訓時數的紀錄與持續性的專業發展計畫，讓董事可以強化其知識與技能。</li><li>7. 董事會對於新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境。</li><li>8. 是否制訂董事會成員及重要管理階層之接班規劃？</li></ol>
安永觀察	<p><b>董事會架構</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 經檢視勸揚董事會功能性委員會，雖未設立提名委員會，但係依據公司法第 192 條之 1 及公司章程採候選人提名制度，並於股東會進行選舉。</li></ol> <p><b>成員</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. 經檢視《董事選舉辦法》，董事之選任應考量多元化方針與專業能力，並訂有獨立性標準及相關規範。訂有選舉流程之規範與證據保存制度，確保候選人符合法定資格與公司治理需求；並公告有《董事會成員及重要管理階層之接班規劃》。</li><li>3. 經檢視《董事選舉辦法》，考量多元化，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化、專業背景、專業技能及產業經驗。</li><li>4. 經檢視《董事會成員及重要管理階層之接班規劃》，每年評估董事會之運作績效，將作為未來提名董事續任之參考依據。</li><li>5. 經檢視《董事選舉辦法》，考量多元化，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化、專業背景、專業技能及產業經驗。</li></ol> <p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>6. 經檢視公司網站及客戶回傳資料，勸揚設有董事會成員接班規劃，每年安排進修課程，協助董事持續充實新知，以保持其核心價值及專業優勢與能力，經檢視公開資訊觀測站之資訊，勸揚於 114 年安排「川普 2.0 顛覆全球經濟秩序-衝擊與因應之道」及「內線交易的防治」作為董事會進修課程。</li><li>7. (1) 經董事訪談結果，公司董事人選均係對公司運作有一定了解程度或是具相關產業背景之人選，同時亦會安排各部門準備詳細的業務報告等相關訓練課程，今年也特別安排董事會層級的迎新活動，讓董事們對於公司運作方式及產品有更深入的了解。 (2) 根據 2025 董事會績效評估問卷「董事會對於新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境」項目得分為極優 (5)。</li></ol>

	<p>8. 經檢視資料，觀揚已訂定接班計劃：董事會針對董事長之選任，係由大股東評估與檢視董事長人選資格與經驗，符合公司營運所需之專業能力，予以遴選與推薦，適才適所為董事長接班規劃之最高原則。總經理亦依上述原則派任。</p>
--	---

量化衡量指標	
評估項目	<p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數。</li> <li>2. 獨立董事是否均依「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規範之時數完成進修？</li> </ol>
安永觀察	<p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經檢視董事成員進修時數、公開資訊觀測站，董事會成員於 114 年度進修時數分別為：呂芳銘 6 小時、張培鏞 6 小時、陳世安 6 小時、陳志雄 6 小時、陳淑卿 6 小時。董事皆符合每年至少宜進修六小時之要求。</li> <li>2. 經檢視董事成員進修時數、公開資訊觀測站，董事會成員於 114 年度進修時數分別為，呂清雄 9 小時、楊康 6 小時、李漢銘 6 小時、蕭幸金 6 小時，獨立董事皆符合每年至少宜進修至少六小時之要求。</li> </ol>

## 五、內部控制

質化衡量指標	
評估項目	<p><b>流程與資訊</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公司依據公司發展需求制定並落實董事會成員多元化之政策；是否將多元化政策之具體管理目標與落實情形揭露於公司網站及年報？</li> <li>2. 公司之稽核主管/總稽核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）依規定交付或通知各監察人（或審計委員會）及獨立董事</li> <li>3. 會計師有提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性</li> <li>4. 董事會的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予以了解及監督</li> <li>5. 董事了解公司非財務風險之管理情形</li> <li>6. 董事了解公司風險偏好之程度</li> <li>7. 公司是否訂定並於公司網站揭露禁止董事或員工等內部人利用市場上無法取得的資訊來獲利之內部規則與落實情形？</li> <li>8. 是否訂定並詳細於公司網站揭露利害關係人對於不合法(包括貪汙)與不道德行為的檢舉制度？是否利害關係人能自由地表達他們對於非法或不道德行為的關注。</li> <li>9. 公司是否訂定公司治理守則並經董事會通過？</li> <li>10. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬是否提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定</li> <li>11. 是否揭露定期檢討董事(及監察人)及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構等資訊？</li> <li>12. 公司網站是否揭露主要股東名單，包含股權比例達百分之五以上之股東，如不足十名，應揭露股權比例占前十名之股東名稱、持股數額及比例？</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. 公司網站是否揭露包含財務、業務及公司治理之相關資訊？</li> <li>14. 公司網站或年報是否揭露經董事會通過之誠信經營政策，明訂具體作法與防範不誠信行為方案？</li> <li>15. 董事會確實將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程？</li> <li>16. 公司是否由審計委員會或董事會層級之功能性委員會(如:風險管理委員會)督導風險管理，並訂定經董事會通過之風險管理政策與程序，揭露風險管理組織架構、風險管理程序及其運作情形，且至少一年一次向董事會報告？</li> <li>17. 董事會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業</li> <li>18. 董事會的危機應對措施是否適當？是否有需要改進的地方？</li> <li>19. 董事會是否有收到機構投資者對於目前公司運營及治理的反饋？</li> <li>20. 公司是否於股東常會報告董事領取之酬金，包含酬金政策、個別酬金內容及數額？</li> <li>21. 公司期中財務報告是否皆經審計委員會同意，並提董事會討論決議？</li> <li>22. 公司是否於股東常會議事錄記載股東提問及公司回覆之重要內容？</li> <li>23. 公司編製之永續報告書是否經提報董事會通過？</li> <li>24. 公司是否未有僅分派董事酬勞而未分派股利之情形？</li> <li>25. 公司年報是否自願揭露董事之個別酬金？</li> <li>26. 公司是否訂定並於公司網站揭露禁止董事或員工等內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券之內部規範，內容包括(但不限於)董事不得於年度財務報告公告前三十日，和每季財務報告公告前五日之封閉期間交易其股票，與說明執行情形？</li> <li>27. 公司是否揭露審計委員會成員專業資格與經驗、年度工作重點及運作情形？</li> <li>28. 公司訂定之董事會績效評估辦法是否經董事會通過，明定至少每三年執行外部評估一次，並已於受評年度或過去兩年度執行評估、將執行情形及評估結果揭露於公司網站或年報？</li> <li>29. 公司是否訂定與關係人相互間之財務業務相關作業之書面規範，內容應包含進銷貨、取得或處分資產等交易之管理程序，及相關重大交易應提董事會決議通過，並提股東會同意或報告？</li> </ol>
安永觀察	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經檢視觀揚所訂定之「公司治理實務守則」第二十條規定，董事會成員組成應考量多元化，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，董事會成員應普遍具備執行職務所必須之知識、技能及素養。經檢視公司網站已列示目前各董事成員之多元化情形。</li> <li>2. 經檢視公司網站之獨立董事與內部稽核主管及會計師溝通情形及董事會議事錄，稽核主管均有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）依規定交付或通知各監察人（或審計委員會）及獨立董事。</li> <li>3. 經檢視資料，審計委員會被賦予監督簽證會計師事務所獨立性之職責，以確保財務報表的公正性。觀揚依據『上市上櫃公司治理實務守則』第 29 條規定，定期參考審計品質指標(AQIs)(每年至少一次)辦理聘任會計師獨立性及適任性之評估作業，最近一次評估已於 114 年 3 月 4 日審計委員會審議，並於 114 年 3 月 4 日董事會通過。</li> <li>4. 經檢視審計委員會決議事項，於 114/3/4 審計委員會通過公司 113 年度營業報告書、個體及合併財務報告及內部控制制度聲明書，並提董事會審議。另經檢視董事會決議事項，113 年度營業報告書、個體及合併財務報告及內部控制制度聲明書於 113/3/4 董事會審議通過。</li> <li>5. 經檢視永續發展實務守則第四條，觀揚應依重大性原則，進行與公司營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險評估，並訂定相關風險管理政策或策略。永續發展</li> </ol>

推動辦公室每季除了將溫室氣體盤查執行情況提報董事會之外，同時將氣候變遷所致之機會與風險定期會報給董事會。

6. 經檢視公司網站，總經理所帶領之風險管理執行委員會每年至少向董事會與審計委員會報告一次執行成果，並且訂有「風險管理政策與程序」，揭露風險管理範疇、組織架構及運作情形；於訪談中董事長與獨董也提及，因為過往的資安事件，使觀揚對於防範風險更勝於事後彌補。
7. 觀揚訂有「防範內線交易管理辦法」，禁止公司內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券。
8. 經檢視誠信經營作業程序及行為指南第二十二條，本公司於公司網站及內部網站建立並公告內部獨立檢舉信箱，供本公司內部及外部人員使用。檢舉人(允許匿名檢舉)應提供可供調查之具體事證。
9. 經檢視網站揭露資訊，觀揚訂有「公司治理實務守則」，以此保障股東權益以及強化董事會職能，並隨時注意國內及國際公司治理制度之發展，據以檢討改進公司所建置之公司治理制度，以提升公司治理成效，制定及修改過程皆須經董事會決議通過。
10. 經檢視網站揭露資訊，稽核室隸屬董事會，除定期列席董事會報告外，視需要不定期向董事長、獨立董事及高階經理人報告，且依據「公司治理實務守則」內部稽核主管之任免、考評、薪資報酬管理辦法，經提報審計委員會、薪資報酬委員會及董事會通過，其考評為每年執行一次。
11. 經檢視 113 年報，觀揚已揭露各董事薪資報酬，並揭露薪資報酬之政策、制度、標準與結構。董事之固定兼職報酬及年度酬勞已考量本公司營運目標、財務績效及董事職責。經理人獎金及酬勞已考量其專業能力及公司營運與財務狀況，並依公司相關薪資管理辦法，連結「公司績效」及「個人績效」等關鍵績效指標。
12. 經檢視網站揭露資訊，觀揚於公司網站於「投資人關係」中設有「股東專區」，其中確實揭露前十大股東名單。
13. 經檢視網站揭露資訊，觀揚將業務、財務資訊及公司治理相關法規及年報等，皆確實呈現於公司官方網站。
14. 經公司官方網站公司治理面揭露資訊，觀揚訂有「誠信經營作業程序及行為指南」，明定從事商業行為之過程中，應向交易對象說明公司之誠信經營政策與相關規定，並明確拒絕直接或間接提供、承諾、要求或收受任何形式或名義之不正當利益，制定及修改過程皆須經董事會決議通過。
15. 經檢視「風險管理政策與程序」，觀揚建置完善的風險治理與管理架構，透過董事會、功能性委員會及高階管理階層之參與，使風險管理與公司之策略、目標產生連結，透過風險管理程序，辨識重大風險項目，投入適切資源，展開風險控管與因應機制，確保策略與目標之達成。
16. 觀揚依循「上市上櫃公司風險管理實務守則」要求，於 2024 年 5 月 7 日經董事會通過後實施「風險管理政策與程序」，並且由董事會為風險管理最高治理單位，而隸屬於董事會之審計委員會，主要協助董事會進行風險管理相關運作機制之監督，並每年向董事會及審計委員會提報風險管理執行情形報告，且將資訊揭露於永續報告書及公司網站中。
17. 經檢視資料，觀揚依「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」及「證券交易法」規定，發布「內部控制制度聲明書」，每年自行評估內部控制制度設計及執行的有效性，並經 114 年 3 月 4 日董事會通過。
18. 依據董事會訪談，經過了三年前的網軟事件，公司對於危機處理的流程有更加精進，也跟董事會密切保持聯繫，盡可能以預防代替補救措施。若遭逢資安問題便立

	<p>即公告並召開董事會進行討論，並將資安風險提升到高度風險來強化對風險的敏感度。</p> <p>19. 根據訪談結果，董事長表示上櫃之後因為整體營運都還算穩健，而公司也不斷地在成長，所以目前沒有遇到投資人挑戰，未來也會持續朝這個方向邁進，因此不適用之。</p> <p>20. 是，已於 114 年股東常會報告董事領取之酬金，包含酬金政策、個別酬金內容及數額。</p> <p>21. 是，公司期中財務報告是否皆經審計委員會同意，並提董事會討論決議。</p> <p>22. 是，惟 114 年度股東會無股東提問。</p> <p>23. 是，公司編製之永續報告書經提報董事會後通過。</p> <p>24. 否，公司未有僅分派董事酬勞而未分派股利之情形。</p> <p>25. 否，公司年報未自願揭露董事之個別酬金。</p> <p>26. 是，於公司網站公告「防範內線交易管理辦法」，揭露禁止董事或員工等內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券之內部規範，內容包括(但不限於)董事不得於年度財務報告公告前三十日，和每季財務報告公告前十五日之封閉期間交易其股票，與說明執行情形。</p> <p>27. 是，分別於年報及年度審計委員會運作情形中揭露。</p> <p>28. 是，公司訂定之董事會績效評估辦法經董事會通過，且明定至少每三年執行外部評估一次，並已於受評年度或過去兩年度執行評估、將執行情形及評估結果揭露於公司網站或年報。</p> <p>29. 是，揭露於「關係人相互間財務業務相關作業規範」，訂定與關係人相互間之財務業務相關作業之書面規範，內容包含進銷貨、取得或處分資產等交易之管理程序，及相關重大交易應提董事會決議通過，並提股東會同意或報告。</p>
--	--

量化衡量指標	
評估項目	<p><b>流程與資訊</b></p> <p>1. 公司是否為全體董事投保責任保險？</p>
安永觀察	<p><b>流程與資訊</b></p> <p>1. 經檢視公開資訊觀測站揭露資訊，觀揚接續原自 113 年 10 月至 114 年 10 月之全體董事投保責任保險，於 114 年 10 月起，續保美金 3,000,000 元至 115 年 10 月，董事會報告日期為 114/11/04。</p>

# 結論與建議

# 評估結果與建議

經綜合評估，叡揚資訊在董事會架構（Structure）、成員（People）及流程與資訊（Process and Information）各方面的綜合表現程度均為進階<sup>2</sup>，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。

叡揚資訊在國內上市公司治理評鑑為 6% - 20% 之標準，並且在市值未達 50 億元類別之排名中，獲得前 2% - 10% 的佳績，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，以利於叡揚資訊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

本次績效評估採行董事會相關文件檢閱、董事會績效評估問卷、及董事個別訪談，未來如有需要建議可透過董事會團體評估、同儕評估或 360 度回饋評估等其他方式進行董事會職能的深入評估。

---

<sup>2</sup> 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）

## 董事會架構 (Structure) : 董事會架構與流程、董事會組成成員

<p>評估目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>董事會架構及成員適合業務及規模所需，涵蓋董事會需要關注的所有領域，尤其在審計、薪酬、風險管理及提名等。</li> <li>已明確定義各功能性委員會的角色及職責、報告流程及運作機制，功能性委員會運作適當並能履行董事會委任之職責。</li> <li>董事組成背景多元，具備決策所需之專業知識、能力和經驗。</li> <li>董事會能確保提報董事及董事會資訊的形式和內容是適當的，且經營團隊已提供董事會履行其決策制定所需的相關資訊。</li> </ul>
<p>基礎表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公司董事會席次為九席，其中成員包含二席法人組織及四席獨立董事，其中兩席為女性董事，獨立董事席次不少於三分之一。</li> <li>訂有董事會議事辦法，針對議事內容、提案資料與架構均有一定規範，並依規定於董事會開會 7 日前將議案資料通知各董事，確保提供董事會的開會議案資訊完整、及時，讓董事有充分且足夠的資訊審視議案。</li> <li>由財會暨業務分析處副處長卓俊興先生擔任公司治理主管，負責公司治理相關業務。</li> <li>根據董事自評問卷，全數董事會成員皆表示充分了解各方職位之法定義務。</li> </ul>
<p>★ 進階表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>除依法規設有之功能性委員，如：審計委員會、薪酬委員會之外，額外設立資訊安全委員會，且功能性委員會主席及成員全數由獨立董事擔任，符合法律規定。</li> <li>114 年度已召開 7 次董事會，優於法規規定之每季一次與績效評估標準之一年至少召開 6 次董事會。</li> <li>根據董事自評問卷，董事會提供良好的溝通管道，能適當與獨立董事溝通。</li> <li>董事會成員具有個多元的專業領域且皆具備執行職務所必須之知識、技能及素養，能充分發揮專業知識與技能；獨立董事具獨立性外，並有具經營管理、財務會計、法務專長等專家；高階經理人對於公司產業、核心價值及策略發展有充分的理解與共識，同時也符合公司治理實務守則之要求。</li> <li>已根據公司治理 3.0 的要求，於非財務報導揭露範疇新增 TCFD、SASB 等氣候及產業相關揭露項目，並將氣候風險連結至董事會，由董事會監督與定期評估，掌握 ESG 及氣候變遷對自身營運的風險與機會。</li> </ul>
<p>安永建議</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>依據安永《第三屆全球董事會風險調研報告》，針對理解數位化和新興技術帶來的風險，將「資訊安全委員會」逐步導入及轉型成「AI 治理與資訊安全委員會」，規劃將資安委員會職能擴展至 AI 策略與風險、資安與韌性、數位營運風險等全方面治理。</li> <li>建議可考慮導入 ISO 42001，奠定未來公司發展 AI 轉型及董事會 AI 治理及監督的基礎。</li> <li>因公司董事成員間具有員工身份之人數達三分之一，建議應適當評估該因素之影響是否有損及其維持獨立性，使董事會對公司財務業務做出客觀獨立之判斷。</li> </ol>

## 成員 (People) : 法人與組織架構、角色與權責、行為與文化

<p><b>評估目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>董事會對公司戰略具有永續發展的核心價值觀，能明確地設定公司所有策略性目標。</li> <li>董事會定有嚴謹之選任董事程序及接班人計畫。</li> <li>董事會運作建立開放和誠信的文化，董事可以自在地提出問題與發表建言。</li> </ul>
<p><b>基礎表現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勸揚訂有公司治理相關的辦法，並作為全體成員之遵循依據，以保障股東及利害關係人權益等，以建立誠信經營之企業文化及永續發展的經營環境。</li> <li>於評估期間，董事長、董事成員及經理人未有違法而遭起訴之情事。</li> <li>設有經董事會通過之「公司治理實務守則」、「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理辦法」、「董事會績效評估辦法」、「誠信經營作業程序及行為指南」與「永續發展實務守則」作為內部控制執行之準則依據，明訂各項辦法與原則，使權責單位有所依循且能切確運行。</li> </ul>
<p>★ <b>進階表現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勸揚全體獨立董事於評估期間內出席董事會之比率為 100%，優於評估要求之至少兩席。</li> <li>評估年度共召開 7 次審計委員會，優於法規要求之每季至少召開 1 次，且全體委員會成員出席率 100%。</li> <li>除法定之功能性委員會外，勸揚另設有資訊安全委員會。本年度共召開 3 次會議，且全體委員會成員出席率 100%。</li> <li>董事針對內部關係及經營面向給予高度評價，顯示董事成員間普遍認同董事會與經營團隊的互動情形良好，且董事之間亦有良好的溝通。董事長與經營團隊高度尊重與重視董事會，經營團隊對董事所提出之建議充分採納與溝通，彼此間合作關係流暢無阻，使董事成員皆得以充分發揮專業與職能。</li> </ul>
<p><b>安永建議</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>依據安永《第三屆全球董事會風險調研報告》，針對理解數位化和新興技術帶來的風險，精進《接班計劃》之內容，導入及提升董事會及高階管理層對於 AI 素養及新興技術領域之認知和能力，且逐年更新最新 AI 趨勢及加強新型態風險管理之認知與能力。</li> <li>目前勸揚九席董事會成員中有兩名女性董事，金管會要求 114 年任一性 4 別董事未達三分之一者，須在年報揭露原因及改善措施，勸揚可考慮增加女性董事，透過女性董事的自身觀點與專業能力健全董事會結構並提升多元思維，使董事會成員具備不同專業背景、性別或工作領域。</li> <li>為使董事會選舉制度更加嚴謹，建議可以在相關選舉辦法中，補充針對候選人之背景或資料進行或確認之規章。</li> </ol>

**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**

<p><b>評估目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 公司有適當的書面文件明確記錄董事成員的專業技能、知識和道德操守，運用在董事遴選、績效評估、提名制度和進修課程規劃中積極運用及連結書面審查標準。</li> <li>• 董事會具有足夠的資源、架構及政策的支持，能確實評估、監督公司已存在或潛在之各種風險。</li> <li>• 董事會有責任確保提報董事及董事會資訊的形式和內容是適當的，並已提供董事會履行其決策制定所需的相關資訊。</li> </ul>
<p>★ <b>基礎表現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 內部控制制度之設計、執行與查核皆依照主管機關規定辦理。</li> <li>• 在風險管理面，叡揚依循「上市上櫃公司風險管理實務守則」訂有「風險管理政策與程序」，謹慎控管及評估各風險對於公司營運之影響，並針對相關風險進行充分討論。另外，叡揚亦設有「風險管理執行委員會」，由總經理擔任總召集人，統籌指揮風險管理計劃推動及運作，且由「風險管理工作小組」於各單位進行推動、維運及檢討風險管理機制，並每年將運作情況報告至董事會。</li> <li>• 定期透過各種管道使董事會、審計委員會與稽核主管及會計師保持溝通順暢，使董事會對於公司內部之稽核情形及財務報表資訊維持高掌握度。</li> <li>• 訂有董事會績效評估辦法，每年於第一季前執行前一年度績效評估。</li> <li>• 各董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且發揮各自專長，對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。</li> </ul>
<p><b>進階表現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 叡揚資訊除於公司網站與年報上揭露經董事會通過之誠信經營政策，同時制定「公司治理實務守則」、「內部重大資訊處理作業程序」、「防範內線交易管理辦法」、「董事會績效評估辦法」、「誠信經營守則」、「公司永續發展實務守則」與「道德行為準則」等具體作法，作為防範不誠信行為之方案，叡揚資訊亦於董事會議事錄中對執行成果之報告與討論，可見其具有一套既定且有效之務實作法，且落實執行。</li> <li>• 114 年度共召開 7 次審計委員會，且內部稽核主管於評估期間共向審計委員會報告稽核業務狀況 5 次，並邀請會計師向審計委員會報告財報查核情形 2 次，出席比率達 100%。</li> <li>• 設有永續發展及風險管理專責單位，負責永續發展策略制定及風險監控，並向董事會定期報告氣候、資安、法規、財務風險評估，確保公司治理的穩定性。</li> </ul>
<p><b>標竿表現</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 舉辦董事會層級之迎新活動，提供除了公司既有之政策文件及營運資料外，更多元且有助於董事會了解其職責及公司運作。</li> </ul>

<p><b>安永建議</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 建議參考全球趨勢，導入「數位董事會平台」，將董事會從文件共享、議程管理、投票及討論紀錄進行數位化轉型，提升董事會議事效率及議案管理。</li> <li>2. 建議透過連結能源使用效率、軟體生命週期之碳足跡、供應鏈範疇三排放量目標等低碳轉型目標，作為董事會或高階經理人薪酬連結之因子，加強企業減碳力度。</li> <li>3. 建議當邀請會計師列席向審計委員會及董事會進行報告時，於審計委員會及董事會議事錄中，將會計師列於列席人員名單，並同時將會計師報告事項記錄於報告事項區塊中，以提升資料透明度及正確性。</li> <li>4. 根據訪談結論，建議勸揚借助公司之現有優勢（研發量能）&amp; 獨立董事之豐富經驗及產學知識，透過透過定期市場調查與數據比對，深入了解產業趨勢與競爭對手策略，以確保公司能夠持續精進並保持市場競爭優勢。</li> </ol>
--------------------	--

## 本次評估的結果

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，安永認為勸揚資訊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

# 叡揚資訊股份有限公司

## 董事會績效評估

### 董事會訪談

---

#### 一、 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。

#### 二、 時間與地點

- 日期：114 年 12 月 8 日
- 地點：104439 台北市中山區德惠街 9 號 5 樓

#### 三、 訪談部門/對象

張培鏞 董事長、陳淑卿 董事、呂清雄 獨立董事

#### 四、 訪談大綱

懇請董事就下列問題不吝給予回饋。

#### A. 董事會對公司營運之參與程度及職責認知

1. 請問叡揚資訊董事會是否有收到投資機構者對於目前公司營運、治理以及永續發展策略的相關建議或反饋？另外，這些反饋在董事會的討論與決策中對公司未來策略規劃產生哪些影響？
2. 請您簡單分享一下董事會參與公司營運計畫與年度預算的討論流程？相較於去年有哪些精進的部分？請問您與董事會認為討論是否足夠？
3. 近幾年來國際趨勢瞬息萬變，叡揚董事會是否會不定期針對國際趨勢、產業發展進行相關研究，以多元評估公司之風險與機會，如科技創新、市場需求變動、地緣政治、永續發展等議題？
4. 請您分享叡揚資訊董事會目前與經營團隊溝通的主要機制，及您認為未來在溝通方面有哪些可以精進的地方？

#### B. 提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握

5. 董事會議事錄中，針對前次討論事項之執行進度追蹤，以及本次討論事項之討論過程無記錄於董事會議事錄的原因為何？如何確保各位董事對於前次與本次討論事項之掌握程度？
6. 請試分享，董事會或您與其他部門/單位如何就議案或特定議題進行溝通？(如資安、法遵、員工

行為風險等)以及資料索取相關的方式?董事於董事會前是否有事先閱讀及瞭解會議資料?高階主管及議事單位等幕僚單位如何給予足夠的支援和協助以便董事瞭解議案內容?

7. 請問叡揚資訊是否有規劃以個別董事績效作為支付個別董事薪資報酬以及提名續任董事人選的參考,進一步強化績效與酬金之連結?抑或是考慮將永續績效連結董事或高階管理者之薪酬制度?
8. (獨董)您認為功能性委員會(如:審計委員會、薪酬委員會、資安委員會)未來有哪些精進的方向,以提升董事績效評估及薪酬訂定的效果?
9. (非獨董)請問目前功能性委員會(如:審計委員會、薪酬委員會、資安委員會)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?

### C. 董事會組成、結構與持續進修

10. 叡揚資訊於114/5/29全面改選董事會,除增加獨董名額外,女性董事占比也提升,請問您認為叡揚董事會成員組成之代表性、多樣性、背景專長是否符合公司發展的需求?董事間是否也清楚了解彼此的專業及分工?
11. 目前董事會組成中,獨立董事之比例已超過1/3,未來是否可能朝提升占比至1/2方向規劃?
12. 由於ESG評鑑(原:公司治理評鑑)將設置提名委員會為評鑑指標,期盼尋覓多元能力、背景且獨立的董事與高階經理人,想請問叡揚未來是否有預計要設立相關委員會之計畫?
13. (董事長)經檢視年報,叡揚資訊已於公司網站公告各層級接班計劃,請您分享叡揚資訊針對董事會成員及重要管理階層之接班規劃如何協助叡揚資訊進行永續發展?
14. 獨立董事是否於董事會會議報告上運用其已具備的專業知識提出公司營運的改善建議?且董事會是否有提供良好的溝通管道,能適當地與獨立董事溝通?
15. 請您分享叡揚資訊如何協助新任董事了解自身職務與熟悉公司運作、環境等?董事會成員之專業知識與技能是否能充分發揮?
16. 以往叡揚提供董事的進修課程以風險管理、內線交易、經濟情勢為主,近年來是否有因應國際情勢、永續或數位轉型等趨勢調整課程安排,以助於董事瞭解公司運作及強化知識與技能?
17. 新就任董事就任當年度至少宜進修十二小時,是否有相關的資源或是制度協助新任董事完成進修時數之要求

## D. 內部控制

18. 請問您認為每次討論的議案(例如: 購置不動產、發行新股、股利分派等), 詳列財務狀況報告、稽核報告是否能於董事會會議中, 協助您完整掌握此事件之脈絡, 並有良好的管道持續監督追蹤改善, 亦彙總各董事對此事件之看法與建議, 落實於後續執行程序中?
19. 董事會是否邀請會計師每年至少列席兩次, 針對年報及半年報進行討論? 以及是否考慮將會計師有列席之該次議事錄中, 加入與會人員記錄, 以提升資訊之透明度?
20. 請分享董事會在危機應對時的措施。例如在遭遇重大營運事件時(例如: 資安危機、自然災害危機...等)的危機處理, 您認為在流程或方式上是否有什麼精進建議呢?
21. 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?

以上訊息, 供您準備參考。

您僅須以現有規劃與想法給予回饋, 過程如有相關資訊可待後續請相關部門協助補充。

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份有限公司

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

陳智忠 執行副總 專線(02)2728-8879  
林群堯 執行副總 專線(02)2728-8885

Hans.Chen@tw.ey.com

Brian.CY.Lin@tw.ey.com

**叡揚資訊股份有限公司**  
**董事會績效評估自評問卷**

評核期間：114 年度

填表說明：

註 1：評估期間為受評年度自 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日止。

註 2：評估結果請填 1-5，1：極差（非常不同意）；2：差（不同意）；3：中等（普通）；4：優（同意）；5：極優（非常同意）

評估項目	評估結果	備註
<b>A. 對公司營運之參與程度</b>		
1. 各董事平均實際出席董事會情形（不含委託出席） 良好（例如：出席率達 80%者為 3 中等）		
2. 董事出席股東會之情形良好 （例如：出席率達 1/2 者為 3 中等）		
3. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料		
4. 董事會與經營團隊有良好的互動情形		
5. 董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形		
6. 公司之所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻		
7. 董事會持續推動訂定公司治理相關辦法、支持公司參與公司評量、充分保障股東權益等，以提升公司治理		
8. 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有足夠之瞭解		
9. 董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種內外部風險，且對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論		
10. 董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流 （如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論。每年至少兩次董事會邀請會計師列席，針對年報及半年報討論，以充分了解公司財務狀況）		
11. 董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，並及時給予獎懲		
12. 董事會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		
<b>B. 提升董事會決策品質</b>		
13. 董事會有建置公司的核心價值觀： <ul style="list-style-type: none"> <li>• 追求員工、顧客、公司的共同成長，並回饋與奉獻社區。</li> <li>• 提供資訊科技及服務以解決問題，並提高工作及生活之方便性。</li> </ul>		

評估項目	評估結果	備註
<ul style="list-style-type: none"> <li>誠實與正直地追求利潤，同時堅持利潤須來自於對社會有益的工作。</li> <li>且能明確地設定公司所有策略性目標</li> </ul>		
14. 公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程		
15. 董事會召開頻率適當(例如：每年至少召開六次者為3中等)		
16. 公司提供予董事會的資訊完整、及時，且具一定品質，使董事會(包含獨立董事)能夠順利履行其職責		
17. 董事會之會議紀錄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		
18. 董事會安排的議程中，各項議案皆分配適當的討論時間，以利董事有充分時間討論		
19. 公司提交到董事會決議的討論議案適當		
20. 董事會議案中依法應提董事會討論事項已由全體獨立董事出席		
21. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通		
22. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤		
23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避或主席已確實要求該董事予以迴避，並作成會議紀錄		
24. 董事會、董事成員、各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估		
<b>C. 董事會組成與結構</b>		
25. 董事會已設置足夠的獨立董事席次，且其人數符合相關規定(例如：董事長與總經理或相當職務者為同一人或互為配偶或一親等親屬者，獨立董事人數不得少於四人，但董事席次超過十五人者，獨立董事人數不得少於五人，並應有過半數董事未兼任員工或經理人)		
26. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性		
27. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會		
28. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責		
29. 公司依據公司發展需求制定並落實董事會成員多元化之政策		
30. 公司之董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，使董事會成員能客觀獨立運作		
31. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業		
<b>D. 提升董事會決策品質</b>		

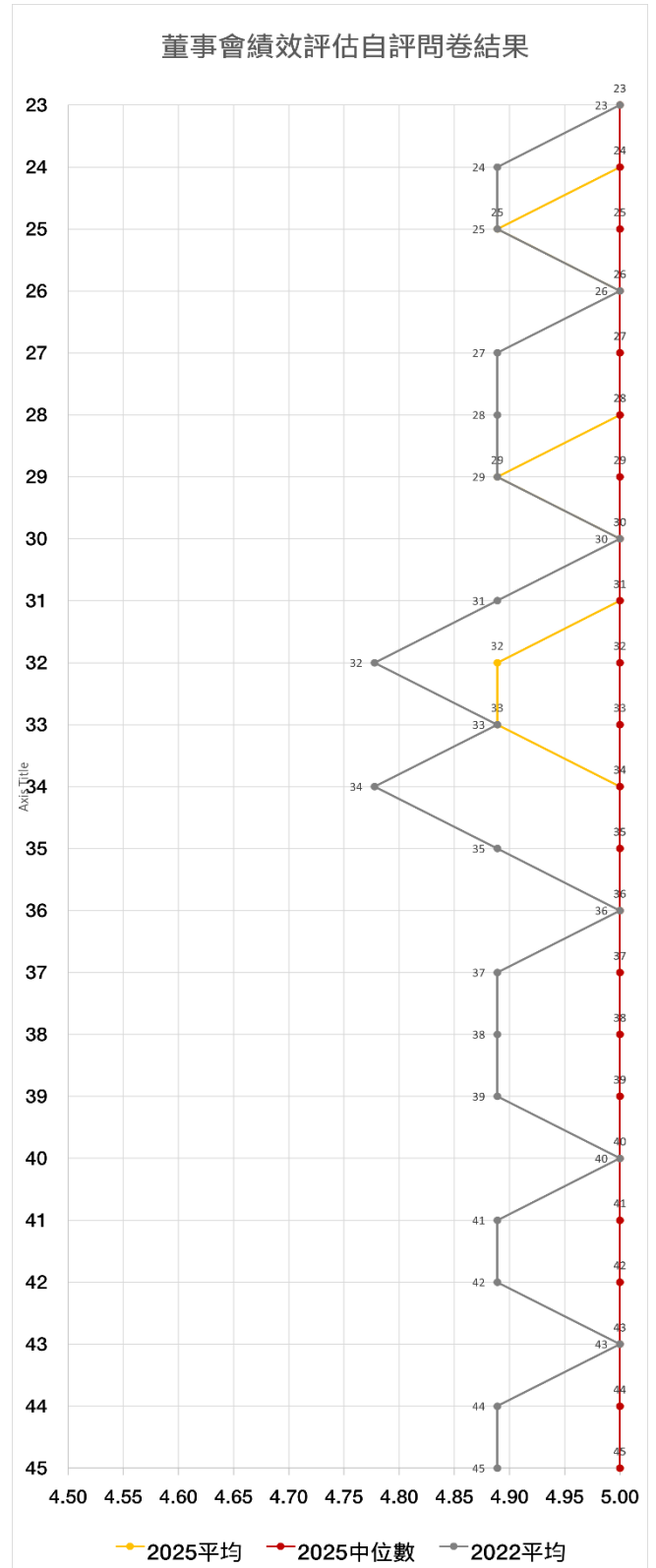
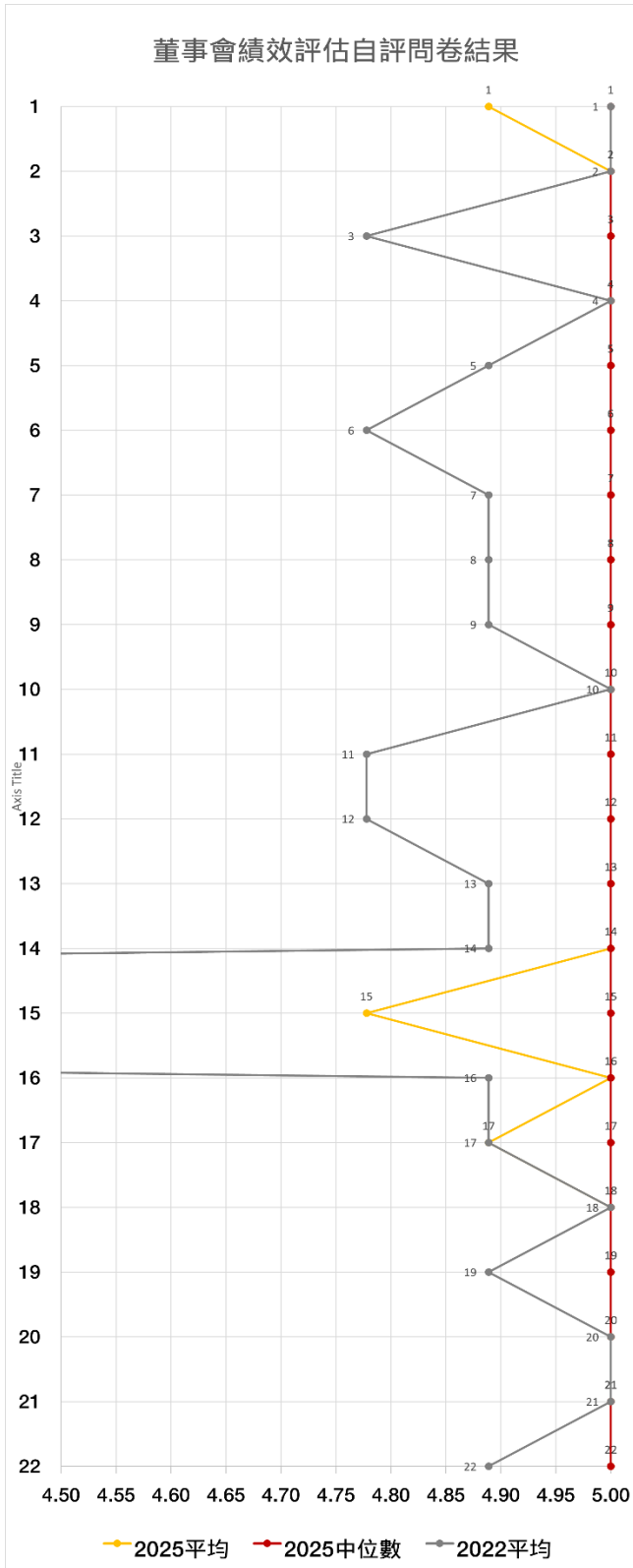
評估項目	評估結果	備註
32. 公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫		
33. 董事會成員選任程序，係依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行		
34. 董事會成員選任程序，係將個別董事績效評估結果納入考量		
35. 董事會成員選任程序，依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇；獨立董事任期已連續三屆者，應考量是否損及其獨立性		
36. 董事會對於新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境		
37. 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數		
38. 公司有一個正式董事培訓時數的紀錄與持續性的專業發展計畫，讓董事可以強化其知識與技能		
<b>D. 內部控制</b>		
39. 董事會確實將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程		
40. 董事會能有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性		
41. 董事會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業		
42. 公司之稽核主管/總稽核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)依規定交付或通知各監察人(或審計委員會)及獨立董事		
43. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬宜提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定		
44. 會計師有提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性		
45. 董事會的董事針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督		

董事/獨立董事: \_\_\_\_\_ (簽名及填表日期)

# 叡揚資訊股份有限公司 114 年董事會績效評估自評問卷結果

評核期間：114.1.1~114.12.31

多數題目於 2025 年度之自評結果，分數皆高於 2022 年度之自評結果。



備註：

第 15 題為 2025 新增之題目，故分數落差較大

**勸揚資訊股份有限公司**  
**董事會成員績效評估自評問卷**

評核期間：114 年度

填表說明：

註 1：針對考核項目，如勾選「待加強」者，敬請於「備註」欄位填寫相關改善意見。

註 2：評估期間為受評年度自 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日止。

註 3：114 年度董事會績效考核委由安永企業管理諮詢服務（股）公司（以下簡稱安永）執行外部績效評估，安永評估原則定義說明如下，敬請董事勾選 1~5 分完成自評，外部績效評估結果將針對「董事會架構」、「成員」、「流程與資訊」三大面向給予對應之基礎、進階、標竿分級。

<b>考核結果得分</b>	5	4	1-3
<b>安永評估原則</b>	標竿	進階	基礎
<b>定義</b>	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典範。	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。	符合主管機關及相關法規基本要求。

考核項目	考核結果（請勾選）					備註
	優	佳	良好	尚可	待加強	
	5	4	3	2	1	
<b>A. 本公司目標與任務之掌握</b>						
1. 董事已充分了解利害關係人(包括客戶、員工、股東及一般社會大眾等)之期望						
2. 董事已確實了解本公司的核心價值觀： • 追求員工、顧客、公司的共同成長，並回饋與奉獻社區。 • 提供資訊科技及服務以解決問題，並提高工作及生活之方便性。 • 誠實與正直地追求利潤，同時堅持利潤須來自於對社會有益的工作。						
3. 董事充分支持公司治理及企業永續議題，並支持本公司參加相關評鑑，以提升公司治理並落實企業社會責任						
4. 本人已盡善良管理人之注意義務，督促本公司防止不誠信行為						
5. 本人已審查本公司所設定年度營運目標之合理性及可行性						

考核項目	考核結果 (請勾選)					備註
	優	佳	良好	尚可	待加強	
	5	4	3	2	1	
<b>B. 董事職責認知</b>						
6. 董事已充分了解董事的法定義務						
7. 董事 (含新任董事) 已充分了解其職責及熟悉本公司運作及環境						
8. 董事對於執行董事職務時所獲取的本公司內部相關資訊，確實遵守保密義務						
9. 董事成員已了解因違反證券交易法、公司法、銀行法、金融控股公司法、商業會計法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴之相關規範						
10. 公司之董事會成員，功能性委員會和獨董都充分瞭解各方的角色和職責						
<b>C. 對本公司營運之參與程度</b>						
11. 董事於董事會前已瞭解及閱讀會議資料，以利董事會議時能夠充分履行其職責						
12. 董事是否針對經理人提供之商業資訊維持充分之專業獨立性判斷						
13. 董事投入足夠時間於董事會相關事務						
14. 董事在董事會上做出有效的貢獻，例如對於議案提出具體建議、追蹤經營團隊改善狀況等						
15. 董事於董事會上運用自身專業、技能與經驗為公司提出建議或做出利於公司之決策						
16. 董事於董事會能適時表達不同意見、想法與觀點，必要時投反對票						
17. 董事收受會議紀錄時，詳細閱讀紀錄內容，並確認其已適當紀錄討論內容及個人或集體的保留意見或關切						
18. 董事已審查管理階層提出之年度營運計畫與年度預算，並且確認						

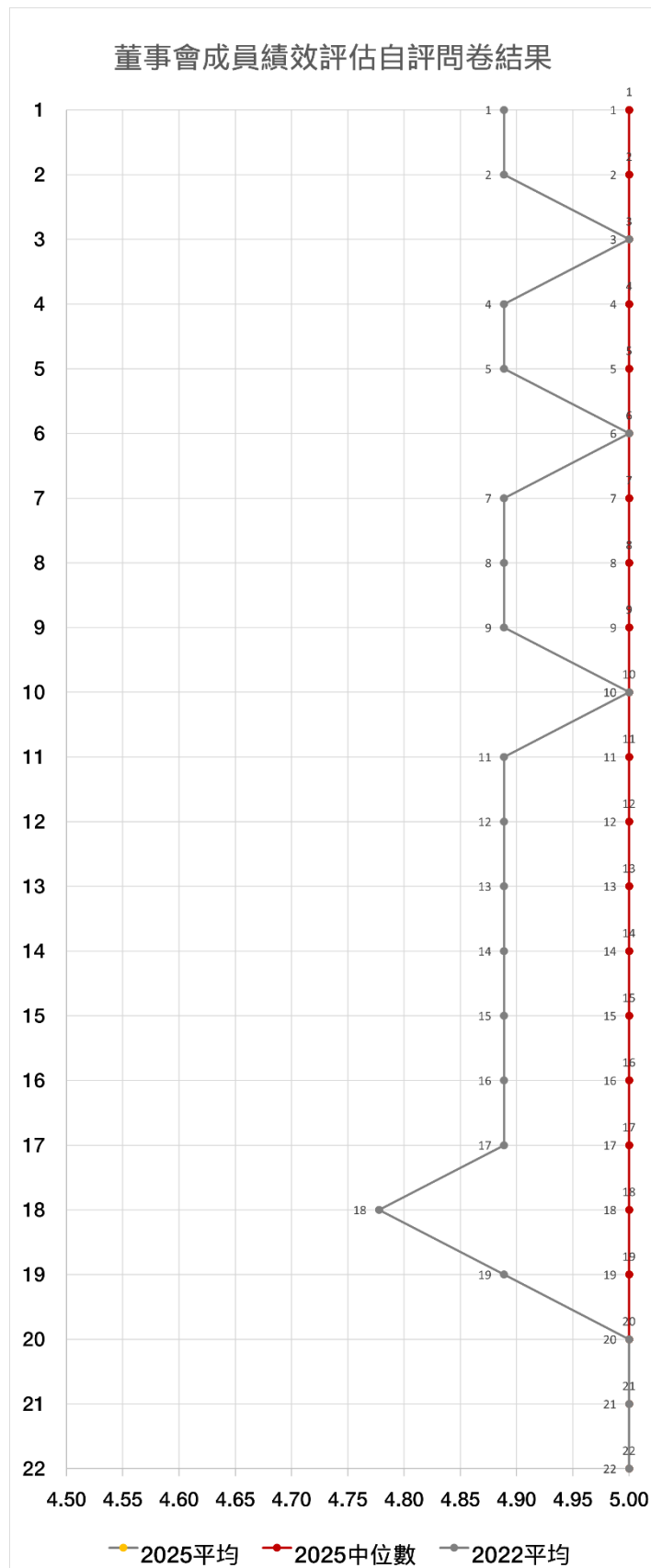
考核項目	考核結果 (請勾選)					備註
	優	佳	良好	尚可	待加強	
	5	4	3	2	1	
其與本公司整體目標相連結						
19. 董事已確實評估、監督本公司存在或潛在之各種風險，並對內控制度之執行與追蹤情形予以討論						
20. 對於行使董事/獨立董事權力與義務時，充分得到其他董事成員的信賴或支持						
<b>D. 內部關係經營與溝通</b>						
21. 董事會與經營團隊的互動情形良好						
22. 董事與獨立董事成員有良好的溝通						
23. 董事與簽證會計師已進行充分溝通及交流						
24. 董事會改選時有進行良好交接與溝通流程						
25. 董事能保持開放心態接收不同看法並納入決策考量						
<b>E. 董事之專業及持續進修</b>						
26. 董事已充分具備董事會決策執行所需的專業						
27. 董事有持續進修公司治理主題相關課程						
28. 董事有持續進修多元化之課程，並強化其專業知識與技能						
<b>F. 內部控制</b>						
29. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事已確實予以自行迴避						
30. 董事已有效評估與監督本公司各項內部控制制度及風險管理的有效性						
31. 董事針對本公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形能予以了解及監督						

董事/獨立董事: \_\_\_\_\_ (簽名及填表日期)

# 叡揚資訊股份有限公司 114 年董事會成員績效評估自評問卷結果

評核期間：114.1.1~114.12.31

多數題目於 2025 年度之自評結果，分數皆高於 2022 年度之自評結果。



**叡揚資訊股份有限公司**  
**功能性委員會成員績效評估自評問卷**

評核期間：114 年度

填表說明：

註 1：評估期間為受評年度自 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日止。

註 2：評估結果請填 1-5，1：極差（非常不同意）；2：差（不同意）；3：中等（普通）；4：優（同意）；5：極優（非常同意）

評估項目	評估結果	備註
<b>E. 對公司營運之參與程度</b>		
1. 各委員平均實際出席功能性委員會情形（不含委託出席）良好（例如：出席率達 80%者為 3 中等）		
2. 委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料		
3. 各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻，積極參與討論、發言與表決		
4. 功能性委員會有定期召開會議		
<b>F. 功能性委員會職責認知</b>		
5. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當		
6. 功能性委員會能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險		
7. 功能性委員會能適時且專業客觀的提出建議提交董事會討論，以供董事會決策參考		
8. 審計委員會與簽證會計師已進行充分溝通及交流（如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論）		
9. 審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性		
10. 薪資報酬委員會有訂定並定期檢討董事、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。（董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離）		
11. 薪資報酬委員會有定期檢討公司董事績效評估標準且提交董事會通過，並依據績效評估結果訂定董事薪資報酬		
<b>G. 提升功能性委員會決策品質</b>		
12. 公司提供予功能性委員會的資訊完整、及時，且具有一定品質，使功能性委員會能夠順利履行其職責。		

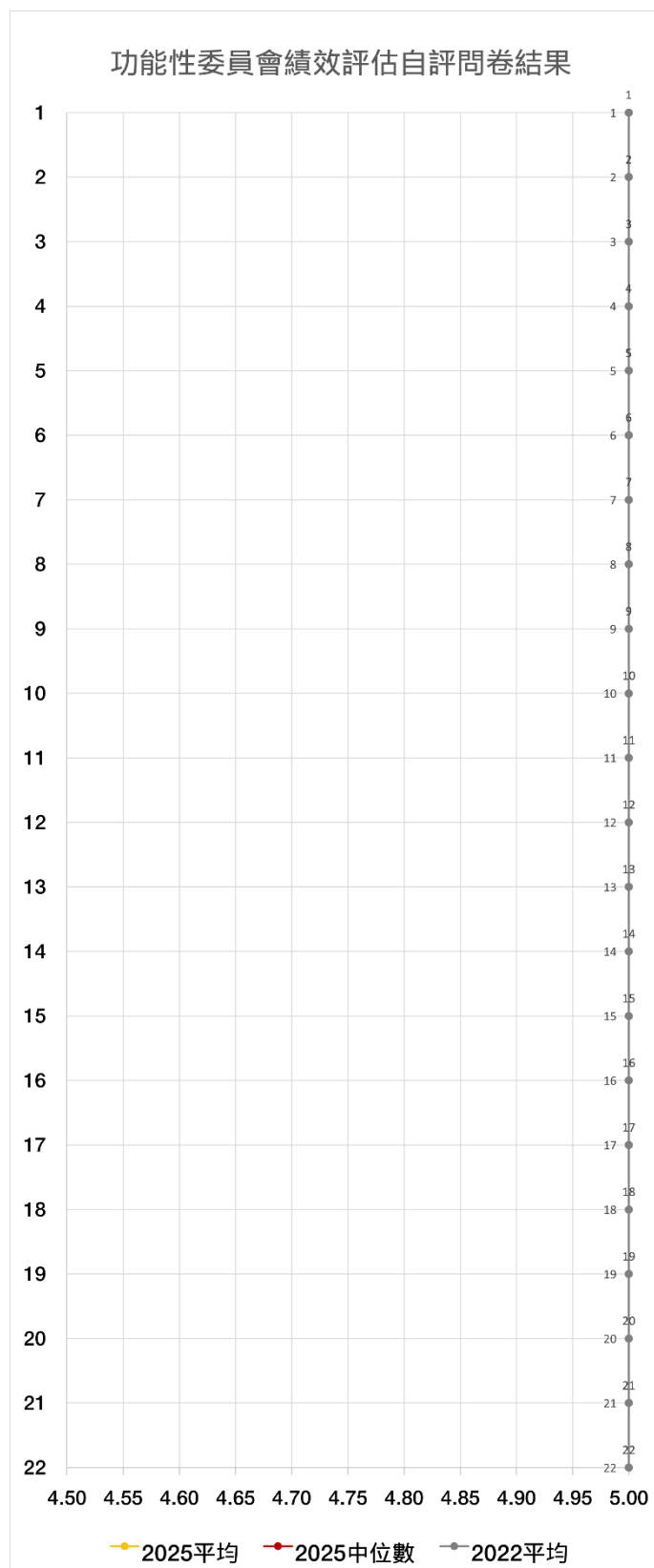
必要時有請相關經理人員、內部稽核人員、會計師、法律顧問或其他人員列席		
13. 功能性委員會討論的時間充分		
14. 經營團隊提交到功能性委員會決議的討論議案適當		
15. 相關議案若遇有需成員利益迴避者，該委員已確實予以迴避，並作成會議紀錄（功能性委員會之成員就涉及自身有利害關係之議案時，應確實說明其利害關係之重要內容，且如有害於公司利益之虞時，討論及表決時應予迴避，且不得代理其他成員行使其表決權）		
16. 功能性委員會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切		
17. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤		
18. 功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估		
<b>H. 功能性委員會組成及成員選任</b>		
19. 功能性委員會的成員組成適當並已具備決策過程所需專業		
20. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性		
21. 功能性委員會成員之選任案係依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇，並將功能性委員會績效評估結果納入考量		
<b>I. 內部控制</b>		
22. 審計委員會能有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性		
23. 審計委員會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業		
24. 審計委員會對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督		
25. 薪酬委員會能有效的評估董事、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構之合適性		

董事/獨立董事: \_\_\_\_\_ (簽名及填表日期)

# 叡揚資訊股份有限公司 114 年功能性委員會成員績效評估自評問卷結果

評核期間：114.1.1~114.12.31

全部題目於 2025 年度之自評結果，分數皆於 2022 年度之自評結果相同。



# 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](mailto: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](mailto:Tony.Chang@tw.ey.com)



**陳智忠**

執行副總經理  
安永企業管理諮詢服務(股)公司  
TEL : 2757-8888 # 73175  
Email: [Hans.Chen@tw.ey.com](mailto:Hans.Chen@tw.ey.com)



**高旭宏**

執行副總經理  
安永企業管理諮詢服務(股)公司  
TEL : 2757-8888 # 88811  
Email : [Charlie.Kao@tw.ey.com](mailto:Charlie.Kao@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](mailto:KW.Chueh@tw.ey.com)



**林群堯**

執行副總經理  
安永企業管理諮詢服務(股)公司  
TEL: 2757-8888 # 66920  
Email: [Brian.Cy.Lin@tw.ey.com](mailto:Brian.Cy.Lin@tw.ey.com)

EY 安永 | Assurance 審計 | Tax 稅務 | Transactions 交易 | Advisory 諮詢

### 關於安永

安永是全球領先的審計、稅務、交易和諮詢服務機構之一。我們的深刻洞察力和優質服務有助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。我們致力培養傑出領導人才，通過團隊合作落實我們對所有利益相關者的堅定承諾。因此，我們在為員工、客戶及社群建設更美好的商業世界的過程中扮演重要角色。

EY 安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，也可指其中一個或多個成員機構，各成員機構都是獨立的法人個體。Ernst & Young Global Limited 是英國一家擔保有限公司，並不向客戶提供服務。

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 [www.ey.com/taiwan](http://www.ey.com/taiwan)

© 2024 安永，台灣  
版權所有。

本資料之編製僅為一般資訊目的，並非旨在成為可仰賴的會計、稅務或其他專業建議。請聯繫您的顧問以獲取具體建議。

[www.ey.com/taiwan](http://www.ey.com/taiwan)