

# 臺灣董事會績效協進會

## 董事會績效評估報告



受評公司：美律實業股份有限公司

股票代碼：2439

地 址：台中市南屯區寶山里工業區 23 路 22 號

電 話：04-23590811

報 告 日 期：中 華 民 國 1 1 5 年 1 月 2 1 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	5
五、結論及建議	13



## 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) 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）受美律實業股份有限公司（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。

### (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：

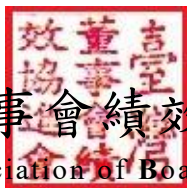
1. 評估委員及配偶、受扶養親屬未有下列情事：
  - (1) 與委任方有直接或間接之重大財物利益關係。
  - (2) 與委任方或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
  - (3) 自委任方或其董事、經理人、主要股東直接或間接收取超越一般社交禮儀標準之餽贈。
2. 評估委員與委任方之董事間無配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。
3. 評估委員及配偶未擔任委任方董事，或其他對本評估報告結果有直接且重大影響之職務。

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          李春安          王煦棋

### 三、執行評估的程序

(一) 重要評估時程：

日期	主要程序
114年12月16日	公司完成評估自評作業
114年12月29日	評估委員進行書面審查會議
115年1月7日	評估委員進行實地訪評
115年1月21日	評估報告完成

(二) 資料評估期間：

中華民國 112 年 01 月 01 日～114 年 9 月 30 日

(三) 專案評估團隊：

評估委員暨召集人：陳勝源教授

評估委員：李春安教授

評估委員：王煦棋教授

(四) 公司訪評出席人員：

董事長	廖祿立先生
副董事長	魏文傑先生
獨立董事（審計與薪酬委員會召集人）	余日新教授
獨立董事(永續發展及提名委員會召集人)	陳亭如會計師
獨立董事	李昉亭女士
公司治理主管	翁英傑先生
稽核主管	鄭淑妃女士
財務主管	林洳萱女士

#### 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，分項設計共四十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

公司於民國 114 年 5 月完成董事會改選，本屆董事共計 9 席，包含 3 席獨立董事與 6 席一般董事，獨立董事佔比達三分之一，其中一般董事由 1 席自然人及 5 席法人股東代表組成；另就性別多元性而言，本屆選任兩席女性成員，皆為新任之獨立董事，女性佔全體董事比例約 22%，顯示公司董事會結構除符合獨立性規範外，亦具備性別多元性之考量。

目前公司董事會轄下設有「審計委員會」、「薪資報酬委員會」、「永續發展及提名委員會」等三個功能性委員會，其中「審計委員會」由三席獨立董事全體組成，「薪資報酬委員會」、「永續發展及提名委員會」則分別採行二席獨立董事搭配一席外部專家委員之組合。審計與薪資報酬委員會召集人均由具企業管理專長之獨立董事擔任，而永續發展及提名委員會召集人則由具備會計及經營管理專長之獨立董事擔任，顯示公司透過各委員會之專業分工與成員職能互補，輔佐董事會有效發揮督導職能。

公司董事會成員之專業背景結構上，6 席一般董事之專長涵蓋電機、機械工程、經營管理、企業管理，及電子通訊等範疇，3 席獨立董事則分別具備行銷暨策略管理、會計與電子工程之專長；整體而

言，董事會組成兼具多元產業實務經驗與專業知識，透過成員間多元觀點之互補效益，有助於董事會決策過程之嚴謹。

## (二) 董事之選任及持續進修

公司目前有兩位董事兼任經理人，董事長與另一位董事具二親等以內之關係。此外，就獨立董事任期結構而言，有 1 位為第三屆，其餘 2 位為初次選任，全體獨立董事任期均未超過三屆，符合相關法令規範。

公司於選任新任董事時，會舉辦就任講習說明，除提供董監事與證券市場法令規範等公司治理相關宣導手冊外，亦透過簡報會議針對公司組織架構、營運計畫、董事會暨功能性委員會及內部稽核運作進行深度說明，有效協助新任董事快速掌握營運實務與治理規範。

全體董事成員於 112 年至 114 年進修時數皆符合主管機關規範，且每年皆有部分董事主動修習超過主管機關規定時數之課程。顯示董事會成員積極精進專業知能，透過持續且主動的進修，裨益決策的專業度。

## (三) 董事會對公司營運之參與程度

公司董事會運作良好，近三年每年召開董事會議次數至少 5 次。112 年至 114 年，除一至二位董事曾委託出席外，其餘董事之出席率均為 100%，而 114 年度每位董事的董事會實際出席率皆達 85% 以上，顯示董事會成員用心履行職責。此外，過去三年董事長均親自主持股東會，且每年審計委員會召集人及全體逾半數董事人數出席股東會議，說明董事會重視股東權益並與股東之直接溝通。

公司均依規範於會議七日前提供完整資料，俾利董事具充裕審閱時間。在決策程序上，重大議案皆透過功能性委員會先行審議，再呈送董事會討論，或視情況事前召開溝通會議進行討論。董事長

秉持尊重專業與開放討論之議事風格，會議期間成員均能進行充分討論與交換意見，董事亦會提出文字修正或補充資料要求，顯現董事會成員積極參與公司決策及落實監督職能。

董事會於每年年終會議審議次年度營運計畫案與預算案，並透過每季定期會議持續追蹤經營團隊之執行績效；另在薪酬治理上，董事會每年分兩次針對經理人之績效評估結果與薪資報酬案、經理人員工酬勞分配調整案進行審議，另於第三季討論轉投資公司董事、監察人及重要經理人之指派、改任案，落實薪酬考核與適時發揮激勵效益。

#### **(四) 提升董事會決策品質**

公司於官方網站「企業永續」中「重大議題」項下之「利害關係人溝通」專區，已設置利害關係人聯繫信箱，並針對違反道德或法令之情事，建立專屬之舉發專線與電子郵件信箱，提供員工、供應商及其他外部人士暢通之申訴管道；此外，公司每年定期將利害關係人與股東之反應事項提報董事會，以利董事會確實督導各方關注重點。

公司「公司治理實務守則」已明定審計委員會及獨立董事執行職務時，得聘請外部專業人士提供諮詢意見，其所生之合理必要費用由公司負擔。顯示在面對專業議題時，獨立董事能藉由公司提供資源以利徵詢外部專家意見，協助其履行董事職務。

公司每年均依規定為全體董事投保責任保險，並於投保後將保額、承保範圍及條款等資訊提報董事會並載入議事錄，俾利董事了解責任保障範圍。近三年公司為每位董事投保責任保險的平均金額均高於同業中位數，顯示公司重視董事執行職務之權益保障，裨益支持董事專注於決策督導。

#### **(五) 內部控制**

審計委員會每年召開四次以上會議，內部稽核主管依規定列席審計委員會及董事會報告稽核業務。公司內部稽核主管除每月定期呈送稽核報告以及追蹤報告予各獨立董事查閱之外，每季至少一次單獨與獨立董事討論內部控制制度缺失、攸關議題與年度稽核計畫執行情形。內部稽核主管任命依規定經審計委員會與董事會決議通過，鑒於內部稽核主管為獨立董事了解公司內部控制運作之重要關係人，建議於內部稽核主管之績效考評流程中，亦徵詢獨立董事之意見。

近兩年審計委員會每年均與簽證會計師召開兩次以上單獨溝通會議，且過程排除一般董事與管理階層參與，確保溝通之獨立性，相關紀錄亦已揭露於公司官方網站。建議未來可於股東常會中增列「審計委員會與內部稽核主管及簽證會計師之溝通情形」之報告事項，以進一步強化外部股東對公司內部控制監督之瞭解。

公司於「誠信經營守則」與「誠信經營作業程序」法規中已訂定檢舉人保護制度，並於官方網站「投資人關係」內之「快速連結」，設置「與我們聯絡」專區，其中包括「從業道德檢舉」專區，內含檢舉平台、檢舉信箱與檢舉專線。公司於接收到內/外部人員檢舉信函或資料時，涉及董事或高階主管之案件同步知會獨立董事。

公司依「董事會績效評估辦法」，每年進行董事會績效自評，以及每三年委託專業獨立機構進行外部評估，同時自評與外部評估結果及改善情形均揭露於官方網站，並提報永續發展及提名委員會與董事會，作為遴選或提名董事之參考依據。本次為公司第三次委託外部專業獨立機構進行評估，董事會對外部評估所作建議積極回應與揭露相關精進作為，顯現公司具強化自我效能，持續追求卓越治理之企圖心。

## （六）永續發展

公司於2023年4月經董事會通過設立「永續發展委員會」，並於2023年12月經董事會通過擴增其功能設置為「永續發展及提名委員會」，下設永續發展推動小組、誠信經營推動小組、風險管理小組、資訊安全推動小組等四個功能小組。委員會由兩名獨立董事及一名外部委員組成，其中一名獨立董事為具企業永續專長之學者。

永續發展推動小組下設七個功能單位，包含公司治理、供應鏈管理、環境永續、永續產品、社會共融、友善職場、永續製造，由總裁擔任召集人，統整企業永續相關政策、制度或管理方針及具體推動計畫之提出及執行。委員會每年定期向董事會報告永續策略執行成效，呈現公司由上而下的監督與支持。

公司持續深化與社區連結，推廣微聽損與閱讀習慣，2024年贊助閱讀文化基金會新台幣2,153萬元及2025年新台幣648萬元，用於興建及完善共讀館軟硬體設施，以及購置數位與實體書籍。此外，公司亦不定期捐贈耳機予偏鄉學校，以助學子打造優質數位學習環境。

公司在永續資訊揭露與ESG實踐之推動情形方面，其除每年編製並公開永續報告書外，2022年至2024年度之報告均已取得第三方確信，確保揭露資訊之透明度與公信力。公司近年ESG治理成效斐然，屢獲國內外權威評比機構肯定，包括取得MSCI ESG評比A級、DJSI CSA產業前10%、EcoVadis銀級認證、TCSA台灣企業永續獎金獎、天下永續公民獎大型企業組第16名及人才永續獎、親子天下友善家庭職場獎等殊榮。公司優異的永續執行成效獲全球權威永續評比機構標準全球(S&P Global) 2025年永續年鑑(Year book)認證，具體展現公司在深化永續策略與落實多元價值方面，已有備受外界肯定之優異績效。

董事長特別強調學習型組織，非常重視人才培育，為確保企業傳承與永續經營，公司訂有董事會成員及重要管理階層之接班計

畫。在董事會成員方面，114年共完成7人次重要管理階層之董事會實習，並成功遴選成員1人新任內部董事，顯現公司董事會規劃成員接班計畫已有具體成效。針對重要管理階層方面，公司依據繼任職位與策略目標，建構包含「策略人才 (Strategic Talent)」、「核心人才 (Core Talent)」及「新星人才 (Rising Star)」之三層級梯隊，並導入系統性培訓體系。此外，重要管理階層接班計畫由人力資源單位統籌執行並定期向董事會呈報，顯示董事會對於關鍵人才發展的重視與實質督導，俾利企業永續傳承。

公司章程已明確訂定以年度盈餘提撥一定比例作為基層員工酬勞之分派依據，顯示公司視基層員工為推動永續發展之核心利害關係人，並落實與基層員工共享營運成果。此外，公司自2023年起已將永續目標納入高階經理人及產品事業群主管之獎酬績效考核指標，有助於引導高階經營團隊關注長期永續經營績效。

公司於2022年經董事會通過，設立集團資通安全資安長。資安長亦為資訊安全推動小組召集人，負責資通安全政策推動及資源調度事務，並每年定期向永續發展及提名委員會及董事會報告集團資訊安全執行狀況及未來規劃。在投保資訊安全防護保險上，公司於2018年6月開始投保 Cyber Risk Insurance，可降低業務中斷所造成的風險損失及求償責任。此外，公司亦加入台灣資安主管聯盟，可強化資安與外部之連結。在資安認證上，公司於2021年導入ISO27001:2013認證，於2024年通過ISO27001:2022轉版驗證作業，有效期限截至2027年底。

### (七) 價值創造

公司創立於1975年，為全球電聲領導廠商，產品應用涵蓋行動通訊、視聽娛樂、電腦周邊、智慧家居及醫療保健等各大領域。公司長期專注本業、關懷員工，並善盡企業的社會責任，長期推動產學合作，創辦電聲學程與電聲論文獎，為台灣培育電聲人才不遺餘

力，並鼓勵員工主動關懷回饋社會，曾三度獲富比士（Forbes）雜誌評選為亞太地區營收十億美元以下的最佳 200 家企業之一。

因應機器人、物聯網及穿戴科技的興起，新一代電聲產品將扮演更關鍵的人機介面。公司持續重視研發，自 111 年啟動集團品牌再造計畫，提出以「成為世界級影音感知解決方案提供者」為使命，「為健康與永續的未來，創造美好感知體驗」為全新品牌主張。公司近三年平均資本支出與研發支出占總資產比例高於同業中位數，顯示公司持續致力於技術深耕與產品創新。在財務績效方面，近三年權益報酬率超越同業水準，反映出公司資產運用效率佳且獲利能力穩健。

此外，公司過去三年非擔任主管職務之全時員工薪資平均數高於產業中位數，顯示公司在確保獲利穩健之餘，樂於與員工分享經營成果。價值分享策略能有效激勵員工士氣，並強化人才留任，進而促使員工為公司創造更高的經營成效，形成向上成長的良性循環。

## 五、結論與建議

整體而言，公司董事會之治理及運作已能符合臺灣證券交易所對公司治理實務及董事會績效評估所提出的相關規範，公司董事會治理的具體優點包括：

1. 本屆董事會成員專業背景涵蓋電機、機械、經營管理、電子通訊、行銷暨策略管理、會計，及電子工程等多元領域，且女性董事佔比達 22%，結構兼具專長與性別多元化，符合公司營運與永續發展所需。
2. 董事積極出席各項會議並發揮專業充分討論議案，董事亦會提出文字修正或補充資料要求，展現董事會盡責審查之治理精神。
3. 公司為新任董事舉辦就任講習說明會，除提供董監事與證券市場法令規範等相關宣導手冊外，並透過簡報會議說明公司組織架構、營運計畫、董事會暨功能性委員會及內部稽核運作等，有效協助新任董事熟稔公司營運與治理權責。
4. 公司具體執行董事會與重要管理階層之接班計畫，遴選管理階層參與學習董事會運作，並成功培育新任董事；在重要管理階層上，系統性建構「策略人才」、「核心人才」及「新星人才」三層級人才梯隊，全面深化管理階層之領導力、策略思維與前瞻視野。
5. 經理人薪酬制度已將績效衡量納入 ESG 指標，有助於引導高階經營團隊落實公司永續經營議題。
6. 公司設置永續發展及提名委員會，積極推動 ESG 策略與措施，每年持續揭露經第三方確信之永續報告書，獲標準全球(S&P Global) 2025 年永續年鑑(Year book)認證，以及 MSCI ESG 評比 A 級、EcoVadis 銀級認證、天下永續公民獎、TCSA 台灣企業永續金獎等獎項肯定，充分展現公司在永續發展的卓越績效。

7. 董事會展現自律，除每年落實董事會及功能性委員會之內部自評，每三年亦委任外部專業機構執行績效評估。本次已為公司第三度外部評估，展現董事會高度當責與持續優化治理之決心。
8. 公司投保 Cyber Risk Insurance，降低業務中斷所造成的風險損失及求償責任，並加入台灣資安主管聯盟，有效強化資訊安全機制。

而貴公司在董事會治理方面，可以朝下列更佳實務精進：

1. 目前內部稽核運作完備，惟為強化審計委員會之實質指揮監督權，建議在內部稽核主管之年度績效考核中，徵詢獨立董事之評核意見，以確保稽核作業之獨立性。
2. 建議公司於股東常會之報告事項中，增列「審計委員會與內部稽核主管及簽證會計師之溝通情形」，增進股東對公司內部控制與監督機制運作之了解。

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

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