

董事會績效評估

本公司已於2020/12/28董事會決議通過修訂「董事會績效評估辦法」，外部董事會績效評估至少每三年執行評估一次，本公司執行情形如下：

次數	評估期間	報告日
1	2019/01/01~2021/12/31	2022/02/15
2	2022/01/01~2024/12/31	2025/01/13

本次2025年1月，本公司委任台灣董事會績效協進會(以下簡稱「該機構」)執行第二次外部董事會效能評估(評估期間2022/01/01~2024/12/31)，下次預計於2028年初執行第三次外部董事會效能評估(期間2025/01/01~2027/12/31)。

該機構及執行專家與本公司無業務往來具備獨立性，因而以「公司治理3.0—永續發展藍圖(2021-2023)」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「董事會組成與結構」、「董事之選任及持續進修」、「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」等七大構面以問卷、實地訪查及驗證必要之文件與檔案等方式評核，該機構已於2025/1/13出具第二次評估報告，並將建議事項及改善計畫呈送2025/2/25薪酬委員會及董事會報告；相關總評內容如下：

1. 公司為KY公司，設置8席董事，皆為本國籍。其中獨立董事5位，席次過半數；董事中並有3席女性，整體董事會組成結構顯示公司經營權穩定，董事具多元專業背景，董事會有剛柔並蓄之包容性，打破資本市場中一般認為KY公司相對不透明之印象。就董事會之組成結構言，實為優良公司治理之範例。
2. 公司董事會運作良好，遇重大議案則會進行會前會，由董事成員間先行充分溝通，再提董事會討論。5席獨立董事均具豐富之產學經驗。除正式會議外，公司遇有決策需要時亦常個別徵詢其專業意見，充分顯現公司治理中設置獨立董事兼具監督及專業分工之意義。
3. 公司獨立董事任期原則不超過2任，皆因應公司階段性發展需要選任，並有各領域之人才庫供提名參考。另訂有重要管理階層接班計畫，由集團30年來擁有之充沛人才中進行培訓，並有具體步驟。

董事會績效評估

4. 公司內部稽核所發現缺失，除提報董事會、審計委員會，亦提報董事長擔任主席之公司治理暨永續發展委員會，限時完成改善措施，並做追蹤查核。公司亦強調「除藉由有形稽核作業以期發現管理面之漏洞與弊病外，亦定期實施文化、素養之培育、宣導」，強調健全海外人員價值觀與心態之養成機制。
5. 公司設置永續發展編制小組，每年出具永續報告書。公司超越同級企業之溫室氣體查證進度，現已可因應我國「資本額20億以下的上市櫃公司」所適用「須在116年完成溫室氣體盤查始能編寫永續報告書」規範。
6. 公司非常重視研發，配合少量多樣及製程創新需求，過去三年平均之資本支出及研發支出顯著增加，二項之和占總資產比例顯著高於產業中位數。
7. 公司人員之主要選任機制為聘請臺灣或是海外甫畢業青年，經師徒模式養成後外派。公司於中國大陸，越南和柬埔寨高比例聘用具當地血緣、籍貫人士擔任主管職。

改善建議及未來改善計畫：

1. 公司已制定董事會成員及重要管理階層之接班計畫，並於公司官網揭露，顯示集團30年來擁有充沛之高階管理等人才；高階層人員培訓均有具體步驟。建議將接班計畫列入董事會報告事項，且每年定期提董事會評估執行成效。
2. 公司高階主管之薪酬制度設計可與永續發展(ESG) 相關績效連結，以強化推動公司永續發展作為，落實永續經營決心。
3. 金管會已正式發布我國「接軌IFRS永續揭露準則藍圖」，宣布上市上櫃公司應依資本額規模分階及接軌IFRS永續揭露準則。據此，上市櫃公司應於「股東會年報」揭露IFRS永續揭露準則規定之資訊，且須與財務報告同時公布，此項規範將為投資人高度重視。建議公司及早規劃，洽請專家或委託簽證之會計師事務所說明相關內容，以精進相關揭露事務。