

BOARD EVALUATION

鈺象電子
股份有限公司

董事會/功能性委員會運作
及董事會成員績效
外部評估報告

111年12月05日



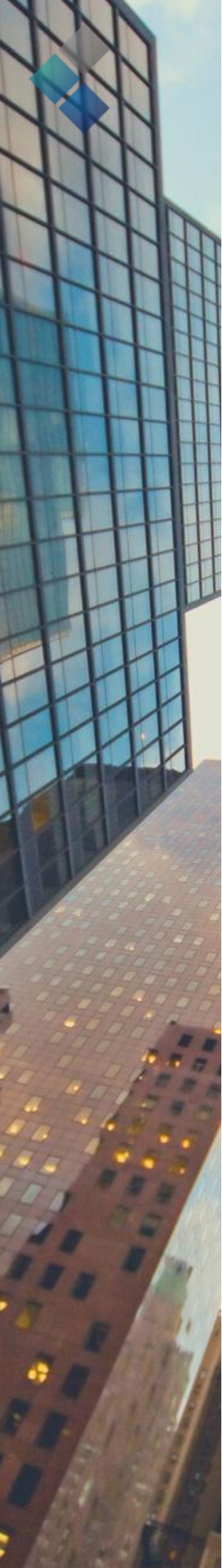
前言

誠一管理顧問股份有限公司(以下簡稱『本公司』)受鈦象電子股份有限公司(公司代號3293)(以下簡稱『貴公司』)之委託，針對貴公司110年10月1日至111年9月30日止整體董事會運作、董事會成員及功能性委員會績效進行外部評估。

上市櫃公司董事會的有效運作，關乎廣大投資人對證券交易市場的信賴。而董事會是否能有效運作，並實質發揮管理監督功能，端賴董事會之有效組成與分工、董事長領導、成員的投入，以及持續的進修學習。為能夠全方位評量上市櫃公司的董事會運作情況，臺灣證券交易所與中華民國證券櫃檯買賣中心明確指出上市櫃公司董事會每年除自我評量、同儕評鑑外，亦需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，且董事會內部及外部績效評估結果，應於次年度第一季結束前完成。

董事會外部評鑑的設計，是讓受評鑑公司之董事會成員們對董事會運作更加了解，且能夠有效加強公司治理的效率與效果。

有鑒於誠一專業集團對於公司治理及董事會實務運作有相當豐富的輔導經驗，我們非常樂意協助上市櫃公司對於董事會的績效進行外部評估，提供我們專業的服務與建議。



目錄

受評公司簡介	4
受評公司董事會成員	5
外部評估藍圖	6
評估指標	7
實地參訪重點	8
董事自評結果	9
董事會績效外部評鑑結果	10
責任歸屬	14
獨立性聲明	15
團隊專家簡歷	16



- ▶ 受評公司名稱：鈺象電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：1989/11/10
- ▶ 公司上櫃日期：2006/07/12

公司 主要 產品	商用電子遊戲機(Arcade Game) • 機種巨獸2、火線狂飆VR、Speed Driver5 • 機鬥勇者、西遊釋厄傳、三國戰紀 • 三國爭霸、Ocean King 網路及移動終端遊戲(Online Game & Mobile Game) 主要以以下六大APP為主: • 明星三缺一、金猴爺、金好運、滿貫大亨、海王寶藏及金虎爺
公司 精神	創新科技、創意休閒 • 整合人文藝術與電子科技 • 創造優質休閒娛樂產品與服務 • 提供健康快樂的休閒
公司 願景	成為全球育樂產業領導廠商 1. 模擬機的市佔率達成全球第一 2. 成為網路遊戲內容最佳提供者 3. 組成最佳遊戲研發團隊



職稱	姓名	主要學經歷
董事長	李柯柱	台灣工業技術學院電子工程系 廣州鉅騰網絡科技有限責任公司策略長
董事	江順成	台灣工業技術學院電子工程系 鈦象電子總經理
董事	陳阿見	台灣工業技術學院電子工程系 鈦象電子商用遊戲事業處處長/總經理
董事	楊慶安	中華工學院資訊工程系 鈦象電子線上遊戲事業處處長/協理
董事	徐俊揚	亞東工專電子科 鈦象電子總經理室資深經理
董事	王燦華	淡江大學企管系 宇慧企業(股)公司負責人
獨立董事	戴文凱	交通大學資訊科學研究所博士 臺灣科技大學資訊工程學系 教授
獨立董事	朱威任	廣州暨南大學管理學博士 政治大學會計碩士 德昌聯合會計師事務所所長
獨立董事	施春成	台灣大學會計研究所 碩士 嘉威聯合會計師事務所 副所長 台北商業大學會計資訊系 兼任副教授

受評公司董事會成員



外部評估藍圖

評估期間

110年10月01日至
111年09月30日止

範圍及構面



董事會

- 對公司營運之參與程度
- 提升董事會決策品質
- 董事會組成與結構
- 董事的選任及持續進修
- 內部控制



董事會成員

- 對公司目標與任務之掌控
- 董事職責認知
- 對公司營運之參與程度
- 內部關係經營與溝通
- 董事之專業與持續進修
- 內部控制



功能性委員會
成員

- 對公司營運之參與程度
- 功能性委員會職責認知
- 提升功能性委員會決策品質
- 功能性委員會組成及成員選任
- 內部控制



評估指標

董事會是否已依據相關法令及國內公司治理指標制定董事會運作之相關政策及流程。

董事會是否係由具備相關專業能力之董事所組成，並依據專業及經驗進行工作分配。

公司是否非常尊重每位董事成員，每位董事均能在董事會及功能性委員會上貢獻自身專業、表達意見。

公司董事會成員是否對公司產業及中長期發展目標都非常清楚。

公司董事們是否積極參與董事會及各功能性委員會，與公司經營團隊保持良好的溝通管道。

公司經營團隊是否適切適時將公司營運狀況以書面方式提供給各董事知曉。

公司董事會及各功能性委員會之職能是否均有效運作。

公司內部控制是否可阻隔人為上的小缺失，是否需加強宣導內部控制的重要性。

公司在永續發展、風險管理或資訊安全議題上是否重視，配合公司未來發展策略及公司治理目標，是否考慮增設相關之功能性委員會。



實地參談時間：111年08月05日

實地參訪地點：新北市五股區五工路130號

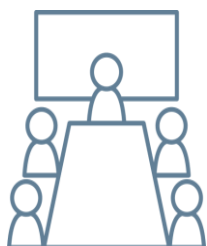
實地參與會議：董事會及審計委員會並與董事長進行訪談

構面	參訪重點
董事會組成	公司董事席次中四席為經營團隊，一席為老員工代表，其餘三位獨立董事分別具有資訊工程、財務會計及企業管理方面的專業。
對公司營運之參與程度	六席一般董事對公司營運都相當熟悉，三席獨立董事中有二席任期超過三屆以上，與公司經營團隊間都有良好互動。
提升董事會決策品質	公司在開會前都會將會議資料完整透明的提供給董事，董事們也都能在董事會或功能性委員會會議上暢所欲言，依據個人的專業提供建議及提醒給公司。
內部控制	公司內部稽核主管能非常獨立地依據公司內部控制制度去執行他們的職責，發現問題也會積極尋求解決方案，並定期追蹤執行情況。
功能性委員會運作狀況	審計委員會與薪資報酬委員會均定期召開審計委員會與會計師維持良好溝通管道，有效確實評估會計師的適任性。
永續經營	公司這幾年在環境保護、節能減碳及企業社會責任上投入相當人力，也於第八屆(2021年)公司治理評鑑，榮獲上櫃公司前6%-20%。 鈺象將持續強化董事會職能、提升經營團隊領導管理、加強資訊透明度、重視公司治理及善盡企業社會責任。

實地參訪重點



依據貴公司董事會、董事會成員、審計委員會及薪資報酬委員會自評問卷的各項評估面向結果彙整如下：



董事會

• 對公司營運之參與程度	<u>4.87</u>
• 提升董事會決策品質	<u>4.94</u>
• 董事會組成與結構	<u>4.94</u>
• 董事的選任及持續進修	<u>4.81</u>
• 內部控制	<u>4.91</u>



董事會
成員

• 公司目標與任務之掌握	<u>4.94</u>
• 董事職責認知	<u>5.00</u>
• 對公司營運之參與程度	<u>4.82</u>
• 內部關係經營與溝通	<u>4.83</u>
• 董事之專業及持續進修	<u>4.70</u>
• 內部控制	<u>4.96</u>



審計委員會

• 對公司營運之參與程度	<u>5.00</u>
• 審計委員會職責認知	<u>5.00</u>
• 提升審計委員會決策品質	<u>5.00</u>
• 審計委員會組成及成員選任	<u>5.00</u>
• 內部控制	<u>5.00</u>



薪資報酬
委員會

• 對公司營運之參與程度	<u>5.00</u>
• 薪資報酬委員會職責認知	<u>5.00</u>
• 提升薪資報酬委員會決策品質	<u>5.00</u>
• 薪酬委員會組成及成員選任	<u>5.00</u>

董事自評結果



董事會績效外部評鑑結果



結論與建議

評估結果

彙整各董事自我評估及本公司實際拜訪公司並參與公司董事會及審計委員會會議之結果，經評估後，本公司認為貴公司董事會在各方面已依據相關法令及國內公司治理指標制定董事會運作之相關政策及流程，董事會係由具備相關專業能力之董事所組成，並依據不同專業及經驗進行工作分配，董事會及各功能性委員會之職能均能有效運作，評估結果為優良。





結論與建議

整體評價

01

公司董事會之一般董事組成有四位是經營團隊，一位是老員工代表，對公司營運及中長期發展目標都非常清楚，而三位獨立董事分別為資訊工程、管理及財務會計方面的專業人士，在董事會及功能性委員會中扮演非常重要的角色。

02

公司均能在開會前提供董事會或各功能性委員會會議完整資料，董事也都積極參與董事會及各功能性委員會之討論，與公司經營團隊保持良好的溝通管道。

03

公司非常尊重每位董事成員，董事會文化開放和諧，讓每位董事均能暢所欲言，貢獻自身專業、表達意見，充分發揮監督、指導公司的功能。公司也很重視接班人計畫，在接班人計畫中著重於專業經理人的培訓，期許專業經理人未來能更發揮長才，成為公司棟樑。



結論與建議

優化建議

01

公司本屆董事全部均為男性，建議可以在下一屆董事改選時，規劃增加女性董事席次，另公司目前董事中有四席兼任公司經理人，建議下屆可以減少董事兼任經理人的情況，更符合董事多元化的目標。

02

公司目前獨立董事三席中有二席任期已超過三屆，為強化獨立董事及功能性委員會的獨立性，建議下屆改選前，公司可以規劃設置提名委員會，讓董事及獨立董事的選任機制更專業化並具獨立性。

03

公司是遊戲服務業，在資訊安全及風險管理議題上已相當重視，為更有效掌握未來之挑戰及機會，建議公司可以配合未來發展策略及公司治理目標，增設相關之功能性委員會，如永續委員會、資訊安全委員會、風險管理委員會等，強化管理機制，發揮公司治理標竿企業之示範效果。



責任歸屬

本公司之評估方式係結合資料分析(包括110年10月01日至111年09月30日之公開資訊觀測站資料以及董事會、董事成員及各功能性委員自評問卷)及實際列席公司董事會及功能性委員會觀察其運作。

有關貴公司之公開資訊及董事會自評問卷之正確性及完整性，為貴公司之責任。



獨立性聲明

本公司執行鈺象電子股份有限公司董事會績效評估，執行團隊秉持公正客觀態度，且無任何影響獨立性之情事，茲聲明如下：

一、本團隊專家及其配偶、受扶養親屬未有下列情事：

1. 與受評公司有直接或間接之重大財務利益關係。
2. 與受評公司或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
3. 以本人或以他人名義持有公司已發行股份總額達百分之十以上。

二、本團隊專家與受評公司之董事或經理人間無配偶、直系血親或二親等內旁系血親之親屬關係。

三、本團隊專家及其配偶未擔任受評公司董事，或其他對本評估報告結果有直接且重大影響之職務。

誠一管理顧問股份有限公司

執行團隊：蔡志瑋

林必佳

倪佩玲





團隊專家簡歷

姓名	蔡志瑋
現職	誠一管理顧問股份有限公司董事長
學歷	國立台灣大學EMBA財金組 國立政治大學會計研究所碩士
專業資格	中華民國會計師

姓名	林必佳
現職	誠一聯合會計師事務所執業會計師
學歷	美國加州大學爾灣分校MBA 國立政治大學會計研究所碩士
專業資格	中華民國會計師、內部稽核師、美國會計師

姓名	倪佩玲
現職	誠一管理顧問股份有限公司協理
學歷	國立中興大學財稅系學士
兼任	公開發行公司股務協會顧問暨股務研究小組委員



CHAINYE

Professional Group

THANK YOU

FOR WATCHING
