



BOARD EVALUATION



鈇象電子
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

114年12月17日



前言

誠一管理顧問股份有限公司(以下簡稱『本公司』)受鈺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113年10月01日至114年09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	7
外部評估藍圖	9
評估指標	10
實地參訪重點	11
董事自評結果	12
董事會績效外部評鑑結果	13
責任歸屬	17
獨立性聲明	18
團隊專家簡歷	19





- ▶ 受評公司名稱：鈹象電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：78/11/10
- ▶ 公司上櫃日期：95/07/12
- ▶ 公司股票代號：3293

簡介

鈹象電子為國內唯一具有商用電子遊戲機(Arcade Game)和線上遊戲(Online Game)之領導廠商，擁有全方位遊戲產品線。

主要產品

以自有品牌、自主研發為主軸，具備堅強的技術研發以及軟硬體整合能力，並結合產學界，提升國內遊戲產業之技術層次與產品品質。

在商用電子遊戲機(Arcade Game)方面，專注於台灣、大陸、香港及義大利市場，並積極進軍具潛力的目標市場。目前為大中華區商用電子遊戲機領導廠商，市佔率第一。

目標願景

在線上遊戲(Online Game)方面，以多樣化的產品線持續提高市佔率，並擴大整體市場規模。相較於競爭者有較強的研發能力及營運能力，在研發速度及產品原創性、獨特性、聲光效果等皆具傑出成果。



- ▶ 受評公司名稱：鈹象電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：78/11/10
- ▶ 公司上櫃日期：95/07/12
- ▶ 公司股票代號：3293

簡介

主要
產品

目標
願景

● 公司主要產品：

網路遊戲(Online Game)包含手機遊戲(Mobile Game)之軟體及商用電子遊戲機(Arcade Game)之軟、硬體的企劃、設計、研發、製造、行銷、營運與服務及相關智慧財產權（著作權、商品化權、商標權等）的授權與合作。

- 網路及移動終端遊戲 (Online Game & Mobile Game)：
網路遊戲以休閒遊戲為主。
- 商用電子遊戲機(Arcade Game)：
依產品可分為娛樂類、益智類及模擬機類。

● 計畫開發之新產品：

- 網路遊戲(Online Game)包含棋牌類遊戲、休閒遊戲及角色扮演遊戲等。
- 商用電子遊戲機(Arcade Game)及周邊產品包含娛樂類、益智類及模擬機類等。



- ▶ 受評公司名稱：鈹象電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：78/11/10
- ▶ 公司上櫃日期：95/07/12
- ▶ 公司股票代號：3293

簡介

主要 產品

目標 願景

- **使命：提供優質休閒娛樂產品與服務**

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。

- **願景：成為全球育樂產業領導廠商**

貼近市場與消費者，持續投入先進遊戲技術研發，培育國際性遊戲人才，帶動產業的蓬勃發展，累積研發實力和市場經驗，成為世界級的育樂產業領導廠商。

未來將持續擴大市場佔有率及強化研發團隊，深耕網路社群及代理商關係，以建立行銷資訊通報系統；另也持續引進技術人才，組成專業團隊，強化核心技術及關鍵流程，以提供高附加價值之產品與服務。



任期：113年6月24日至116年6月23日

MEMBER OF THE BOARD

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 鈺象電子(股)公司董事長 (現任) 廣州市鉅騰網絡科技有限責任公司策略長 (現任)
董事	江順成	台灣工業技術學院電子工程系 鈺象電子(股)公司總經理 (現任) 飛利浦公司工程師
董事	陳阿見	台灣工業技術學院電子工程系 鈺象電子(股)公司商用遊戲事業處處長/總經理 (現任) 聲寶電器研究工程師
董事	楊慶安	中華工學院資訊工程系 鈺象電子(股)公司線上遊戲事業處處長/資深協理 (現任) 廣州市鉅騰網絡科技有限責任公司董事兼總經理 (現任) 獅子科技有限公司董事長 (現任)
董事	徐俊揚	亞東工專電子科 澤洋投資(股)公司董事長 (現任) 鈺象電子(股)公司總經理室資深經理
董事	陳佩如	美國舊金山藝術大學室內設計學士 芝麻街美語教材編輯及師資訓練講師 吉得堡美語教材編輯及師資訓練講師 加大美語教務主任 C&C美語教務主任



任期：113年6月24日至116年6月23日

MEMBER OF THE BOARD

職稱	姓名	主要學經歷
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（現任） 臺灣省會計師公會 理事（現任） 台北商業大學會計資訊系 兼任副教授（現任） 嘉聯益科技(股)公司獨立董事（現任） 公益基金會董事（現任） 台北商業大學會計資訊系 兼任助理教授 北商會統科科友會第11屆 會長 臺灣省會計師公會稅制 主任委員 全國聯合會評鑑委員會 委員 雙和扶輪社 社長
獨立董事	王健榮	台灣工業技術學院工業管理系 光寶科技(股)公司課長 康舒科技(股)公司課長 群環科技(股)公司副總經理
獨立董事	戴文凱	交通大學資訊科學研究所博士 交通大學資訊工程研究所碩士 中原大學數學系學士 臺灣科技大學資訊工程學系教授（現任） 臺灣科技大學數位娛樂科技研究中心主任（現任） 臺灣科技大學人工智慧研究中心成員（現任） 中華大學資訊工程學系副教授 東華大學資訊工程學系教授



評估期間

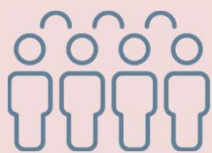
113年10月01日至
114年09月30日止

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。



參談時間：114年8月7日

參訪地點：新北市五股區五工路130號

參與會議：董事會及審計委員會

訪談對象：李柯柱董事長、審委會召集人施春成獨立董事

實地參訪重點

構面	參訪重點
董事會組成	公司董事會設置九席董事，一般董事六席及獨立董事三席。一般董事大部份為公司經營團隊，一席曾為公司員工，因此對於公司營運規劃都很了解，獨立董事皆由具豐富產業與學術經驗之成員組成，公司董事會的組成具有專業化及多元化。
對公司營運之參與程度	董事們都積極參與公司內部經營管理會議，對公司產業及營運均相當熟悉，與公司經營團隊間也有良好互動。
提升董事會決策品質	公司都能在會議前提供完整資料予董事，董事們在董事會上也都能依據個人的專業提供建議並充分討論。
內部控制	內部稽核會向審計委員會及董事會報告執行情形，資料準備齊全，確實落實及回報改善進度。
功能性委員會運作狀況	審計委員會及薪資報酬委員會均定期召開，並與會計師維持良好溝通管道。每次會議前會計師都會先和審計委員會開會報告公司狀況，以利在會議上發揮其功能，亦有效確實評估會計師的適任性。
企業永續	公司ESG部門會在董事會上針對ESG議題及預計執行計畫與執行情形進行報告，並藉由每年度企業永續報告書揭露，提高營運透明度及落實公司治理，進一步保障投資人及其他利害關係人之權益，實現永續的未來。



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：

董事會自評結果

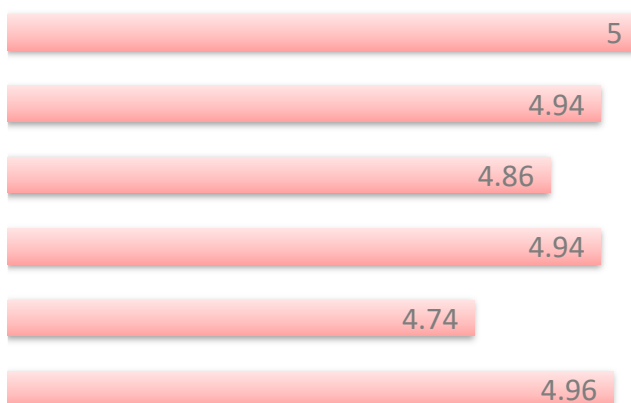
董事會

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
董事之選任及持續進修
內部控制



董事會成員

公司目標與任務之掌握
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
董事之專業及持續進修
內部控制



審計委員會

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



薪資報酬委員會

對公司營運之參與程度
薪酬委員會職責認知
提升薪酬委員會決策品質
薪酬委員會組成及成員選任
內部控制





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參與公司審計委員會及董事會，並與董事長及一位獨立董事進行訪談之結果，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

公司董事會有九席董事，六席一般董事，三席獨立董事，其中有一席女性董事。公司董事會組成大部份都是經營團隊及對公司營運及發展非常熟悉之人士，而三位獨立董事皆為具有資訊工程、數位娛樂科技、企業管理及財務會計等豐富經驗之專業人士，符合公司營運發展所需之多元化組合。

02

公司均能在開會前提供董事會及各功能性委員會會議完整資料。董事們亦能在董事會及功能性委員會上貢獻自身專業、表達意見，董事長尊重各董事專業及意見，共同商討對公司發展需求之重大議案及決策，充分發揮監督、指導公司的功能，形成良好之議事文化。

03

公司稽核主管會定期提供董事會及審計委員會稽核報告，除例行稽核事項外，針對公司產業型態需特別留意之個人資料保護及危機處理，公司會額外進行稽核，並追蹤後續缺失改善情形，並於會議上向董事們報告，足見公司在資訊安全及風險管理上之重視。



結論與建議

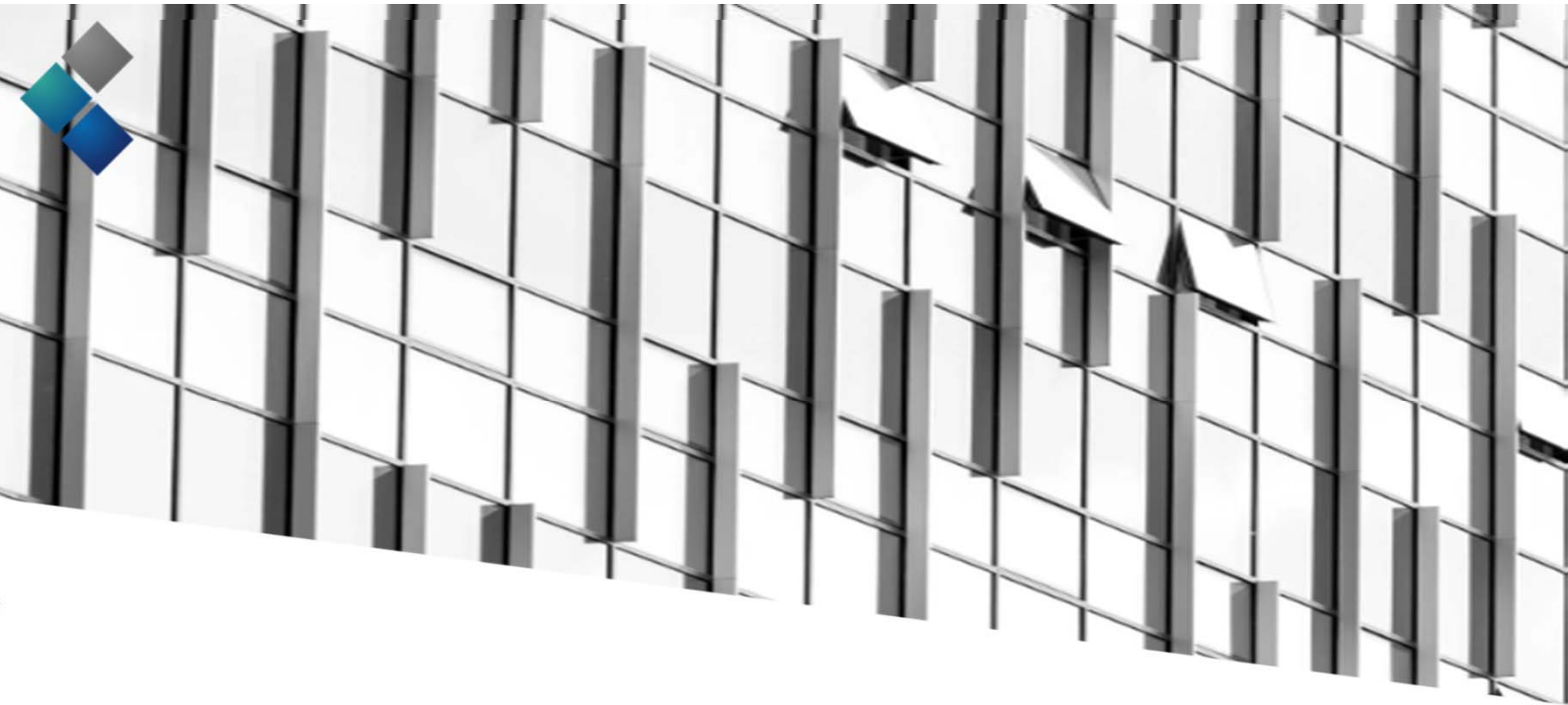
優化建議

01

公司董事會有九席董事，六席一般董事，三席獨立董事，目前董事中僅有一席為女性董事，自114年起上市櫃公司董事會任一性別董事席次未達三分之一者，應於年報具體揭露原因與採行之措施，另一般董事中大部分為經營團隊成員，在公司治理上較不易發揮董事會的監督職責。建議公司未來可以思考如何強化董事之選任機制，推動董事成員與重要管理階層之遴選、進修及培育等相關事務，並適時增加女性董事人數，落實董事多元化及接班人規劃的目標。

02

公司已有成立ESG小組推動ESG相關事務，且相關永續報告及溫室氣體盤查等皆會在董事會上進行呈報進度，惟政府持續推動永續發展行動方案，期待公司董事會能更加關注永續議題，決策時能考量永續議題帶給公司的風險與機會，建議公司未來改選時可以考慮增選具有永續發展相關專業經驗的獨立董事，並適時將ESG小組提升為功能性委員會，協助董事會督導公司，共創股東及所有利害關係人之價值，以利公司永續經營。



責任歸屬

本公司之評估方式係結合資料分析(包括113年10月01日至114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)及參與公司董事會及審計委員會並與董事長及獨立董事進行訪談。

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

本公司執行鈹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：林必佳 林必佳

倪佩玲 倪佩玲

黃鈺涵 黃鈺涵





團隊專家簡歷

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資深協理
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

姓名	黃鈺涵
現職	誠一聯合會計師事務所工商組
學歷	東海大學會計系學士
經歷	安永聯合會計師事務所稅務部經理



CHAINYE

Professional Group

WE CONSIDER WHAT
YOU CONSIDER
