

臺灣董事會績效協進會

董事會績效評估報告



受評公司：胡連精密股份有限公司

股票代碼：6279

地 址：新北市汐止區福德一路 342 巷 1 號

電 話：(02)26940551

報告日期：中華民國 114 年 11 月 21 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	6
五、結論及建議	12



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）受胡連精密股份有限公司（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：李春安 周德瑋 邱玫惠

三、執行評估的程序

(一) 時程：

日期	主要程序
114年9月3日	雙方完成簽約
114年9月23日	公司完成評估自評作業
114年10月27日	評估委員進行書面審查會議
114年11月6日	評估委員進行公司實地訪評
114年11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) 公司訪評評估小組：

評估委員暨召集人：李春安教授

評估委員：周德瑋教授

評估委員：邱玟惠教授

(四) 公司訪評出席人員：

董事長	張子雄先生
總經理	胡盛清先生
獨立董事（審計委員會及薪酬委員會召集人）	張學志先生
獨立董事	林展列先生
獨立董事	戴家偉先生
公司治理主管	潘素秋女士
稽核主管	張朝威先生

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

本屆董事會任期自 112 年 06 月 19 日至 115 年 06 月 18 日止，共設有 9 席董事，其中包含 6 席為一般自然人董事，3 席為獨立董事，獨立董事比例達三分之一。在性別組成方面，有 2 席一般董事為女性擔任，占整體比例 27%，顯示董事會具備一定程度的獨立性與性別多元性。

三位獨立董事分別為具有豐富資歷之會計師、曾任公司所屬產業塑膠零組件射出公司董事具豐富工業管理經歷，以及曾擔任過其他公司顧問、總經理及董事。一般董事專業背景涵蓋財務金融、工業工程及經營管理等領域。公司兼任經理人之董事未超過董事席次之三分之一。

公司董事會設有「審計委員會」、「薪資報酬委員會」、「風險管理委員會」及「永續發展委員會」四個功能性委員會。其中，「審計委員會」、「薪資報酬委員會」、「風險管理委員會」由三位獨立董事組成，永續發展委員會則由公司高階主管與三位獨立董事組成。四個功能性委員會皆是由具財務會計背景之獨立董事擔任召集人，四委員會職權專業分工、各司其職，有效協助董事會發揮職能。

整體而言，公司董事會組成展現多元化，結合財務會計、產業專業、財務專長、產業管理等專業領域，可強化公司治理與決策品質。

(二) 董事之選任及持續進修

兼任公司經理人董事計有 2 位，分別為董事兼任總經理與董事兼任副總經理；此外，一般董事中有 2 位董事為父女關係。整體而言，具配偶或二等親以內之親屬關係及兼任經理人席次佔全體董事比例低於二分之一。

有關獨立董事之任期，三位獨立董事分別各為第三屆、第二屆、第一屆，任期皆未超過三屆。公司已規劃在未來獨立董事組成中，納入具資安專長之人士。公司獨立董事逐屆改選之組成方式，有助於獨立董事經驗與職能之傳承與持續。

公司規劃未來將依上市上櫃公司治理實務守則第二十七條第三項之規定設置提名委員會，據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人。為協助新任董事熟悉公司與了解權責，公司於新任董事就任時，提供董事手冊，使其了解職責及董事會運作。建議公司將新任董事就任制度化，建立書面作業流程，系統性地涵蓋公司組織結構、經營理念與發展、產業市場分析，以及與董事攸關之相關法規，以使新任董事更迅速履行職責，提升董事會的決策水準與治理嚴謹度。

112 年度至 114 年度公司每位董事會成員之進修時數皆符合相關規定，其中更有兩位獨立董事於 114 年度的進修時數超過主管機關規定時數，顯見董事積極充實專業、提升自我職能與追求專業成長的企圖心。

(三) 董事會對公司營運之參與程度

公司自 111 年至 113 年間，每年均召開 6 次以上董事會議，本屆董事會任期中，自 112 年 6 月 19 日起至 114 年 8 月 7 日止，已開會 15 次，全部董事出席率皆為 100%。顯示董事會全員皆非常積極參與並充分履行職責。此外，自 112 年至 114 年股東會皆由董事長親自主

持會議，董事會成員亦全員出席三年度之股東會，高度展現董事參與治理及重視股東溝通的態度，建議審計委員會召集人於股東會中報告審計委員會與內部稽核主管溝通情形。

董事長展現開明卓越之議事領導風格，公司董事會與各功能性委員會開會皆無舉行會前溝通，會議過程中，善用並尊重各董事之專業背景與專長，使專業意見能被充分採納。此外，董事會及其轄下功能性委員會在審議重大議案時，均確保全體董事進行充分且具建設性的實質討論，從而有效凝聚共識，確保決策品質。

薪資報酬委員會於每年中與年底定期對經理人之績效評估、薪資與獎酬進行審議，並送董事會議決議，鞏固績效管理體系，強化薪酬方案具備足夠的激勵效益，確保薪酬政策與公司整體營運績效及長期發展目標相結合。

(四) 提升董事會決策品質

為落實公司發展的策略一致性與預算規劃，董事會於年終審核次年度的營運計畫及財務預算。董事會議中，經營團隊須彙報營運表現與財務狀況，董事會能適時介入並提出應對措施，有效校準營運軌道，以穩健實現既定的營運目標與財務預期。

為回應利害關係人的關注，公司已制度化相關資訊的揭露與溝通。公司於官方網站的「利害關係人專區」詳盡載明各利害關係人、主要關切議題、溝通途徑及處理方式，強化了資訊的公開性與對話的有效性。董事會亦每年定期審閱利害關係人溝通的執行情形，確保高層能即時掌握並積極回應各方重要關切事項，彰顯公司對企業責任的重視。

同時，公司於「公司治理實務守則」明文規定，審計委員會或其獨立董事成員得代表公司委任律師、會計師或其他專業人員就行使職權有關之事項為必要之查核或提供諮詢，其費用由公司負擔之。此一

規範確保董事會於面對複雜或專業性議題時，能運用公司資源聘請外部專家提供專業建議，使決策建立於完整資訊與嚴謹判斷基礎之上，進一步提升決策品質、強化公司治理效能。

此外，為使董事會成員用心履行職責，公司每年皆為董事辦理責任保險。相關的保單細節，包含保額、承保範圍與費率等，皆主動向董事會報告並列入會議紀錄，使董事得以充分理解風險保障，顯現公司積極投入資源進行董監事責任風險控管，以優化決策環境。

（五）內部控制

審計委員會每年至少召開四次，內部稽核主管依規定固定列席董事會及審計委員會，並定期報告稽核業務，使董事會能即時掌握內控制度運行情形與缺失改善進度，形成暢通且有效的雙向溝通管道。整體而言，公司已建立完善之審計委員會運作機制，使內部稽核能成為獨立董事掌握公司內部控制的重要關鍵。惟為優化內部稽核主管的績效評量體系，建議在考核過程中納入審計委員會之意見，將能有效提升獨立董事對內部稽核職能的督導。

內部稽核人員每月呈報已完成之稽核報告予獨立董事，並輔以電話與電子郵件確保資訊傳遞的及時與暢通。另外，為進一步強化審計查核的獨立性，建議設立獨立董事與簽證會計師間的單獨溝通會議，且排除其他公司高級主管在場，以確保溝通的充分性與完整性，同時宜作成書面紀錄並公開揭露，以彰顯公司對治理的重視，並提升利害關係人對公司治理的信賴。

公司於官方網站針對不同利害關係人設置專責人員之聯繫電話與電子郵件，以確保溝通管道暢通。公司並已訂定內部作業程序和保護檢舉人制度，由稽核主管為獨立窗口，視情節程度將內外部檢舉信函或相關資料轉呈獨立董事。建議為優化吹哨者制度的獨立性與公信

力，可透過建立獨立董事同步接收內外部檢舉資訊的機制，以強化管道的獨立性與透明度，進而鞏固內控與公司治理體系的完善度。

公司「董事會績效評估辦法」明訂公司每年均進行董事會績效內部評估，並每三年委託外部專業獨立機構或專家學者團隊執行一次。本年度為公司首次委由外部專業機構進行董事會績效評估，顯示董事會樂於透過外部觀點檢視運作成效，以發掘改進空間並持續精進，展現高度自我監督意志與公司治理決心。另，公司每年均將董事會績效自評結果提交薪資報酬委員會審議，作為董事酬金調整及提名規劃之依據，進一步凸顯董事會以績效導向強化職能，並展現持續追求卓越的企圖心。

（六）永續發展

公司積極推動企業永續經營，於 111 年設立「胡連集團永續發展委員會」，為內部最高層級的永續發展決策中心，設置一名永續長，負責控管進度與任務分配，並與相關單位代表共同組成永續發展推動小組，落實執行永續相關計畫。公司 113 年度永續報告書亦經知名會計師事務所確信，展現公司對永續資訊揭露透明度的高度重視，以及董事會積極推動各項永續發展政策的決心。

公司在 ESG 執行上成果斐然，近年來持續獲得各界高度肯定，榮膺多項重要獎項，包括 BSI 永續發展實踐獎、中華徵信所 2024 TOP5000 經營績效傑出企業、教育部體育署『運動企業』認證、中國國家工業和信息部專精特新小巨人企業，以及 2025 精選台灣企業百強等殊榮，彰顯了董事會督導公司 ESG 策略推動與執行所展現的卓越績效。

公司「公司治理實務守則」載明公司宜建立管理階層之繼任計畫，並由董事會定期評估該計畫之發展與執行，以確保永續經營。該

接班計畫之執行成果情形亦揭露於年報中，顯示公司積極培育管理與專業能力的人才，並強化永續經營磐石。

公司章程已明文規定，以年度盈餘提撥一定比例作為基層員工酬勞，體現對員工的價值重視與利益共享承諾。同時，高階主管的薪酬已連結 ESG 相關績效指標，有效引導經營團隊關注企業長期永續經營，使永續理念成為公司治理與決策的核心驅動要素。

公司建立資訊安全管理委員會，由總經理指派高階管理者擔任主任委員，職責範圍涵蓋資安管理制度的政策與目標核准、資源的有效分配與事務的協調督導，其資安相關措施已於年報中公開發露，資訊安全也已被納入公司重大風險項目，並取得 ISO 27001。公司規劃未來將設立資安專責董事與執行團隊，形成監督與執行雙軌治理架構，強化企業數位防護。整體而言，公司資安架構彰顯了董事會對資通安全風險的高度關注，透過實際資源投入與持續監督，確保核心營運的穩健性。

公司以 2028 年為目標，分階段推動各廠區取得綠色工廠認證，2024 年已完成法規盤點與改善計畫。設定綠電使用率達 10% 以及 50% 營收來自綠色生產等具體目標，並納入五年執行策略，各廠區主管依目標落實綠電與節能行動，展現明確的永續路徑與執行決心。

（七）價值創造

胡連精密創立於 1977 年，是一家專注於先進電子連接器解決方案的領導者。自成立以來，公司已累積深厚的技術基礎與卓越的產業聲譽。公司長期與全球頂尖的汽機車製造商及一級供應商建立策略夥伴關係，業務版圖已廣泛拓展至亞洲、歐洲及北美等主要市場。公司秉持創造價值的核心理念，高度重視創新研發投入以確保產品技術持續領先。近年來，公司的研發支出占總資產比例顯著高於產業中位數，為卓越的營運績效奠定了基礎。

就財務指標與市場價值而言，公司展現出卓越的價值創造能力：近三年股東權益報酬率及最近四季的平均市價淨值比均超越同業中位數水準，證實了公司資產運用效率、獲利能力策略的優異性，以及為股東創造了極佳的投入資本回報率，亦獲得資本市場的高度肯定。

此外，公司過去三年非主管職務全時員工的平均薪資高於產業中位數，不僅展現公司在財務績效亮眼的前提下樂於與員工分享經營成果，更有效激勵員工士氣與留任優秀人才，從而形成持續向上成長的良性循環，為公司創造更高的經營成效。

五、結論與建議

整體而言，貴公司董事會之治理及運作已能符合臺灣證券交易所與櫃檯買賣中心對公司治理實務及董事會績效評估所提出的相關規範。具體而言，貴公司董事會治理的優點包括：

1. 公司董事會具獨立性與多元性：本屆董事會由 9 席董事組成，獨立董事比例達三分之一。3 位獨立董事具備會計財務、企業管理及產業實務等專長。6 位一般董事的背景則橫跨財務金融、工業工程及經營管理等領域，資歷豐富。整體而言，董事會組成高度多元且專業均衡，有效強化公司治理與決策品質。
2. 董事會全員高度積極參與並充分履行職責：董事會成員連續三年全體出席股東會，高度展現對治理參與及股東溝通的重視。
3. 董事會高度自律：董事會展現高度自我監督意志，不僅每年定期執行董事會及功能性委員會的內部自評，更於 114 年委託外部專業獨立機構執行董事會績效評估，彰顯董事會持續精進治理與勇於承擔責任的決心。
4. 積極推動永續經營卓然有成：設有「胡連集團永續發展委員會」，並由獨立董事參與督導；公司 ESG 執行成果表現卓越，近年來屢

獲國際與國內殊榮，彰顯董事會對 ESG 策略推動與指導所達成的傑出績效。

5. 獨立董事逐任改選與傳承，有助於獨立董事效能持續發揮。同時，公司持續多年推動內部幹部與接班梯隊培訓，制度化程度高且落實於日常管理。董事長重視從基層做起與跨部門歷練，讓潛力人才能在不同職能中累積實務經驗。
6. 公司自 2019 年起成立經營管理委員會，運作穩定且功能明確。成員涵蓋副總、各部門主管及第二代經營團隊，能集思廣益並協助公司制定年度目標與營運策略。此制度不僅提升決策準確度與執行力，也為未來接班團隊建立實務治理經驗，強化企業持續經營的基礎。
7. 公司經營團隊長期穩定且深耕產業近五十年，公司已因應汽車產業電動化等市場變化，積極推動產品與經營模式轉型，並將「永續」視為企業轉型的重要動能，反映出公司具有產業敏感度與前瞻性思維。
8. 企業文化強調務實、穩健與誠信經營，董事長以身作則，兼顧權威與授權，形成高信任度的組織氛圍。管理團隊具凝聚力與執行力，能靈活因應市場變化，同時維持核心價值。這種兼具人本與紀律的文化，使公司治理兼顧穩定性與效率，成為企業長期發展的重要基石。

貴公司在董事會治理方面，可以朝下列方向精進：

1. 建立新任董事講習制度並書面化流程，內容涵蓋公司概況、市場環境分析及相關法規，使新任董事迅速履行職責，進而提升董事會的決策專業性與治理嚴謹度。
2. 鑑於董事會有效掌握內部控制之關鍵性，建議審計委員會可於會議前或後分別安排與稽核主管、簽證會計師單獨座談並作成紀錄，

確保資訊溝通的完整性與獨立性，以彰顯公司治理的透明度與誠信，並強化利害關係人的信賴。

3. 公司已設置公開網站與內部管道供員工或外部人士檢舉，惟目前檢舉信件仍須經公司轉交予獨立董事，資訊傳遞流程較長，可能存在過濾或延遲風險。建議公司可導入「同步通報機制」，使檢舉信件同時送達公司與獨立董事，以確保獨董能即時、完整掌握關鍵資訊，強化資訊透明與監督效能。



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

TABG

臺灣董事會績效協進會

Taiwan Association of Board Governance