



BOARD EVALUATION



中磊電子
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

115年01月16日



前言

誠一管理顧問股份有限公司(以下簡稱『本公司』)受中磊電子股份有限公司(公司代號5388)(以下簡稱『貴公司』)之委託，針對貴公司114年01月01日至114年12月31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。

有鑑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	10
評估指標	11
視訊參訪重點	12
董事自評結果	13
董事會績效外部評鑑結果	14
責任歸屬	18
獨立性聲明	19
團隊專家簡歷	20



- ▶ 受評公司名稱：中磊電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：81/07/29
- ▶ 公司上市日期：96/12/03
- ▶ 公司股票代號：5388

簡介

中磊以寬頻網路領域之軟、韌體研發作為核心價值，輔以硬體製造服務，提供全方位電信寬頻解決方案，現已為世界級寬頻設備領導廠。營運總部位於台灣台北，陸續於兩岸設立研發中心與生產製造中心，並積極國際化佈點，行銷據點遍佈北美、歐洲、中國及亞太地區，全球員工總數逾數千人。

主要產品

中磊憑藉多年來累積之研發實力，成功掌握電信寬頻產業的關鍵技術與市場脈動，全系列產品涵括家用、商用、電信、安全監控、雲端應用等不同市場領域，提供客戶寬頻產品之整合設計服務。中磊佈局電信市場多年，效益逐漸顯現，主力產品如：整合型 IAD 產品（Integrated Access Devices）、商用級網通設備、FTTx 光纖級產品、Cable DOCSIS 設備、Small Cell 小型基地台及智慧物聯解決方案等，皆居市場領導地位。

目標 願景

- ▶ 受評公司名稱：中磊電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：81/07/29
- ▶ 公司上市日期：96/12/03
- ▶ 公司股票代號：5388

簡介

主要 產品

目標 願景

中磊產品主要包含寬頻終端設備、商用網通設備和網路基礎建設及物聯網三大類別，分別應用於住家、商業、工業、電信、安全監控與雲端應用等不同場域。

113年度的各項主要產品類別所貢獻之營收分別如下，總營收約新台幣568億元。

項目	占比
寬頻終端設備	68.6%
商用網通設備	17.9%
網路基礎建設及物聯網	10.9%
其他	2.6%

目前公司新產品包括：

- 10GPON 高速光纖接取設備
- DOCSIS Cable 4.0 產品
- WiFi 7 無線裝置
- 5G FWA 固網無線接取設備
- 影音串流設備
- 商用網通設備及智慧物聯網

- ▶ 受評公司名稱：中磊電子股份有限公司
- ▶ 公司設立日期：81/07/29
- ▶ 公司上市日期：96/12/03
- ▶ 公司股票代號：5388

簡介

主要 產品

目標 願景

中磊競爭利基

- 提供全方位的電信寬頻解決方案
- 專注於網路通訊協定之研發
- 提供全球客戶近地製造服務
- 先進製程的高效率生產製造系統
- 堅持品質管理與環境永續

中磊短期發展策略

- **行銷**：著重以客製化解決方案為基礎，切入電信商直接供應鏈，並藉由全球服務據點，就近提供技術支援。
- **生產**：持續全球化策略，因應地緣政治與市場變化。透過供應鏈運籌管理提升營運韌性，靈活整合全球五處生產基地資源。另積極拓展東南亞、拉美及中東等新興市場，同時擴大電信直銷業務，強化市場領先地位。

中磊長期發展策略

- 新技術、新產品自初期即投入研發資源與客戶共同開發；在生產、品質控管、客戶服務等皆力求效率與品質的最佳化。



任期：114年5月29日至117年5月28日

MEMBER OF THE BOARD

職稱	姓名	主要學經歷
董事長	超越投資 (股)公司 代表人： 王煒	美國哈佛大學商管所碩士 美國卡內基美隆大學工程碩士 中磊電子總經理 晶華國際酒店獨立董事（現任） 數寬投資董事長（現任） 允周投資董事長（現任） 允立董事長（現任） 超越投資董事長（現任） Sercomm Trading Co., Ltd.負責人（現任） Zealous Investments Ltd.負責人（現任） Sercomm Technology Inc.負責人（現任） Sercomm Japan Corp.負責人（現任） Sercomm Turkey A.Ş.負責人（現任） Servercom (India) Private Limited 負責人（現任） Scnet (India) Private Limited 負責人（現任） Sercomm Philippines Inc.董事（現任） MosoLabs Inc.董事（現任）
董事	怡和財務顧問(股)公司 代表人： 王伯元	美國卡內基美隆大學博士 中磊電子(股)董事長 Sercomm USA Inc.負責人（現任） 信昌電子陶瓷董事（現任） 台灣水泥董事（現任）

受評公司董事會成員



任期：114年5月29日至117年5月28日

MEMBER OF THE BOARD

職稱	姓名	主要學經歷
董事	焯見投資 (股)公司 代表人： 林斌	清華大學動力機械所碩士 中磊電子執行副總經理 中磊電子總經理（現任） Smart Trade Inc.負責人（現任） 焯見投資董事長（現任） 數寬投資董事（現任） Sercomm USA Inc.董事（現任） Sercomm Japan Corp.董事（現任） Sercomm Technology Inc.董事（現任） 允周投資監察人（現任）
董事	允周投資 (股)公司 代表人： Nicola Palmer	University of Pennsylvania- The Wharton School, MBA Chief Product Officer, Chief Engineering Officer and Head of Wireless Networks, Verizon (現任)
獨立董事	鄒開蓮	西北大學J. L. Kellogg商學院MBA 波士頓大學大眾傳播碩士 Verizon Media 國際事業董事總經理 台達電子工業獨立董事（現任） 巨大機械工業獨立董事（現任） 悠遊卡董事（現任） 香港電視娛樂董事（現任） 富恩投資董事長（現任） 台灣女董事協會監事（現任）

受評公司董事會成員



任期：114年5月29日至117年5月28日

MEMBER OF THE BOARD

職稱	姓名	主要學經歷
獨立董事	楊文鈞	美國哈佛大學企管碩士 美國麻省理工學院機械工程理學碩士 凱基金控董事暨總經理（現任） 凱基商業銀行董事長（現任） CDIB Capital International (Hong Kong) Corporation Limited 副董事長（現任） CDIB Capital International Corporation 副董事長（現任） KGI Hong Kong Limited 董事（現任） Asian Equity Limited 董事（現任） DHC One Dalton (HK) Limited 董事（現任） Carlton Holdings (Cayman) Limited 董事（現任） Henwell Limited 董事（現任） Henning Limited 董事（現任） 財團法人中華民國哈佛大學同學會獎學金基金會董事（現任）
獨立董事	陳宏守	交通大學運輸工程與管理學士 精誠資訊執行長暨總經理 果實夥伴董事長（現任）
獨立董事	Feng Zhu	Harvard University, PhD in Science, Technology and Management Harvard University, MS in Computer Science MBA Class of 1958 Professor, Business Administration, Harvard Business School

受評公司董事會成員

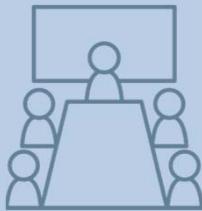
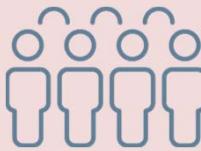


外部評估藍圖

評估期間

114年01月01日至
114年12月31日止

範圍及構面

 董事會	<ul style="list-style-type: none">• 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	<ul style="list-style-type: none">• 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	<ul style="list-style-type: none">• 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10月31日
參訪地點：視訊列席
參與會議：董事會及審計委員會

視 訊 參 訪 重 點

構面	參訪重點
董事會組成	公司今年改選董事，八席董事中，有兩席為外籍，展現公司朝向國際化運營的決心。四席一般董事有兩位為公司經營團隊，對於營運相當了解；四席獨立董事中有兩席為女性，展現多元的董事會組成。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有深入的了解，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，確實落實及追蹤回報改善進度。
功能性委員會運作狀況	薪酬委員會、審計委員會與永續發展委員會均定期召開，會計師於審計委員會上列席報告公司狀況，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。
企業永續	為了具體實踐ESG，企業永續發展委員會由董事及高階經理人組成，其下設有永續推行小組，藉由高階治理力量掌握永續風險與機會，確保永續目標與組織策略一致。除擬定永續發展願景、政策外，同時追蹤執行成效，確保永續方向與利害關係人期待保持一致。



董事自評結果

依據貴公司董事會、董事會成員及功能性委員會自評問卷的各項評估面向結果彙整如下：



董事會

- A. 對公司營運之參與程度
- B. 提升董事會決策品質
- C. 董事會組成與結構
- D. 董事之選任及持續進修
- E. 內部控制

優等
優等
優等
優等
優等



董事會
成員

- A. 公司目標與任務之掌握
- B. 董事職責認知
- C. 對公司營運之參與程度
- D. 內部關係經營與溝通
- E. 董事之專業及持續進修
- F. 內部控制

優等
優等
優等
優等
優等
優等



功能性
委員會

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

優等
優等
優等
優等
優等

評分說明：

總得分 = 加總各面向得分 / 題數 * 100 * 比重

90分以上：優等

80-89分：良好

70-79分：標準

69分以下：待加強



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視訊參與公司審計委員會及董事會之結果，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

公司董事會有八席董事，四席一般董事，四席獨立董事，其中有兩席女性董事，也有兩席外籍董事。一般董事是由公司經營團隊及對公司營運及發展非常熟悉之人士所組成，而四位獨立董事皆為具有相關產業或企業管理、財務金融等豐富經驗之專業人士，全體董事中有二席具有博士學位，五席具有碩士學位，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，針對公司產業型態及內部營運認為應稽核事項額外進行稽核，追蹤後續缺失改善情形，並於會議上向董事們報告，亦安排稽核人員培訓及當地法規進修，足見公司在資訊安全及風險管理上之重視。



結論與建議

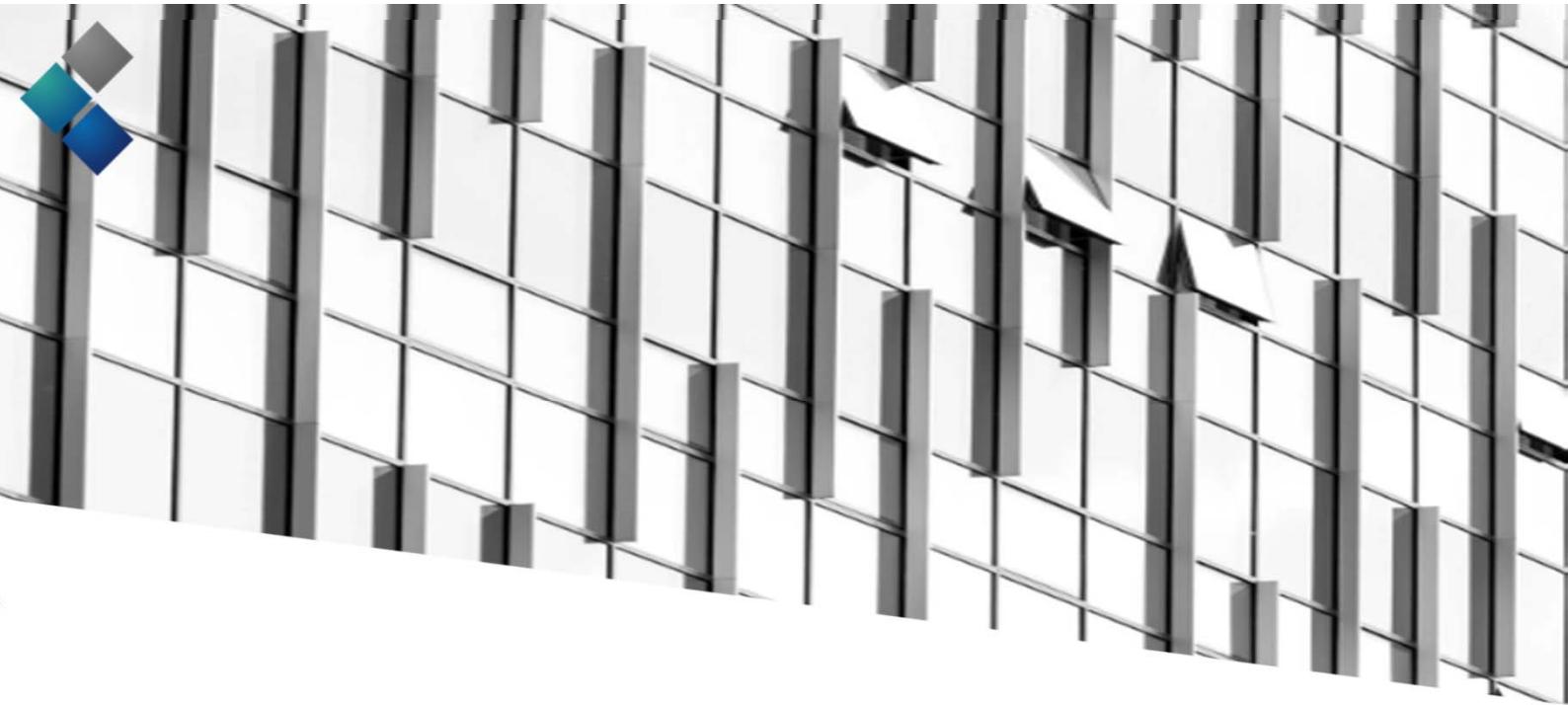
優化建議

01

公司董事會有八席董事，四席一般董事，四席獨立董事，目前董事中有兩席為女性董事，女性董事佔全體董事比例25%，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116年起全數獨立董事任期不得逾三屆，目前公司有一席獨立董事是第三屆任期，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

公司已有成立企業永續發展委員會推動ESG相關事務，由林斌董事擔任召集人，委員包含營運長、幕僚長及財務長等。惟政府持續推動永續發展行動方案，期待公司董事會決策時能考量永續議題帶給公司的風險與機會，建議公司未來可以考量讓具有永續發展相關專業經驗的獨立董事加入永續發展委員會擔任召集人或委員，負責統籌企業社會責任及永續發展方向及具體推動計畫之督導，協助董事會共創股東及利害關係人之價值，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
114年01月01日至114年12月31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。

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

本公司執行中磊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