



路博邁投信 2024 年度議合紀錄

目錄

(一) 議合政策---參與治理與原則.....	1
-------------------------	---

(二) 參與企業治理與積極落實股東權利	4
---------------------------	---

路博邁參與治理政策與概況	4
--------------------	---

參與治理案例.....	6
-------------	---

治理與參與原則

策略

企業必須採取、建立、與揭露如何提升企業長期價值的策略：經營團隊應向股東說明具體的長期經營目標，如何避免落入短視近利的盲點；落實可提升企業價值的併購策略；將重大經營決策一例如重大併購案、組織再造或類似決策一交付股東投票表決。

薪酬獎勵

企業董事會與經營團隊的薪酬獎勵必須與股東的長期目標一致：經營團隊與董事會應持有相當比重的公司股權；薪酬獎勵應與創造長期經濟價值的能力、長期股價表現、以及其他客觀的績效指標直接連動；股票獎勵應設有長期的禁售期、追索條款、與下檔保護；不應對股票獎勵進行重新定價（repricing）與再裝（reload）。

董事會獨立性

稱職的董事會必須具備完整的獨立性：董事會成員應具備多元背景與相關經驗，不應與經營團隊或其他成員過從甚密，並應避開利益衝突；董事會應定期汰換成員並輪值不同的委員會，以避免出現萬年董事的情況。董事會每年至少需召開一次有獨立董事與會之行政會議。一般而言，路博邁認為董事長與執行長的角色不應由同一人兼任。倘若由同一人兼任董事長與執行長，該公司董事會則需任命首席獨立董事。

股東意見

企業應竭盡所能地反映股東意見：依據經濟利益分配投票權；限制使用多層控股架構持有股份；以多數決方式選出董事會成員，並允許長期股東透過直接提名董事、徵求委託書、要求召開特別股東大會、或書面決議等方式參與決策流程。企業不應設有阻礙股票評價極大化的併購防禦條款。

資本運用

企業應妥善運用資本，追求風險調整後之長期股東價值極大化：維持有效的公司資本結構，以將風險調整後之資金成本極小化；避免過度舉債或過度累積現金部位；定期返還多餘的資本給股東，並分拆或處分非核心資產與業務，藉此提升股東價值。

開誠布公

企業應開誠布公地對外溝通與發佈資訊：設置獨立且專業的稽核委員會；聘請獨立的稽核人員並定期輪調；在允許的情況下，發佈非公認會計準則的財務資料（non-GAAP），藉此讓股東能依據產業特性評估目前企業的經營狀況；提供各個事業部門的獲利數字以及非營業資產之價值。經營團隊應定期向股東報告；董事會與股東應保持順暢的溝通管道。

風險管理

董事會應主動協助經營團隊評估與管控企業風險：設立與監督風險監控流程；制訂接班計畫。

環境 / 社會議題

企業應思考商業模式與營運活動可能造成的長期影響：明訂與揭露重要的環境與社會績效指標，藉此有效管理風險與評估投資機會。董事會應鼓勵經營團隊擴大揭露對於長期股東價值有重大影響的環境 / 社會績效指標。

如何參與企業治理？

企業研究辦公室會議：路博邁研究團隊與投資組合管理團隊每年平均召開 1500 場的研究會議，邀請企業經營團隊到路博邁進行面對面會議；除此之外，另不定期舉行電話會議，且路博邁親訪企業與進行實地研究會議的次數亦不下 1500 場次。路博邁透過這些會議直接向企業經營團隊表達心中的想法與疑慮。

書面溝通：倘若投資組合經理人無法透過非正式的互動與經營團隊取得聯繫，此時可選擇向經營團隊與董事會發出正式的書面信函，說明心中的疑慮與建議改善作為，並期待獲得企業正式與非正式的回覆。

股東提案與徵求股東委託書：倘若試圖溝通無效，投資組合管理團隊可能會試著藉由股東提案與徵求股東委託書，或是其他形式的股東行動要求企業改善治理作為。

代理投票：路博邁與代理投票顧問及代理人合作，並在代理投票的過程中給予支持。路博邁代理投票委員會負責監督代理投票流程，並支持投資組合管理團隊提出不同於代理投票顧問的投票意見。投資組合管理團隊提交之間卷調查結果與投票意向及理由經代理投票委員會審視後，委員會將開會討論若依投資組合管理團隊的意見投票，是否會發生利益衝突的情況，以及若不遵循代理投票顧問建議的投票方向，是否對於客戶最為有利。倘若代理投票委員會認定不遵循代理投票顧問的意見不會造成利益衝突的情況且對於客戶最為有利，在此情況下路博邁將依循投資組合管理團隊的建議投票。持不同意見的投資組合經理可以根據代理投票顧問的建議進行投票。

二、參與企業治理與積極落實股東權利

路博邁認為，參與公司治理是長期且主動型投資者的責任，協助企業正視對財務具有重大影響的 ESG 相關議題，有助於提升企業業績表現並降低風險。我們認為無論是投資上市股票或是固定收益資產，參與企業治理十分重要，且在與企業經營團隊互動的過程中，協助企業正視 ESG 的議題，乃是每一位投資組合經理人與研究分析師的責任。

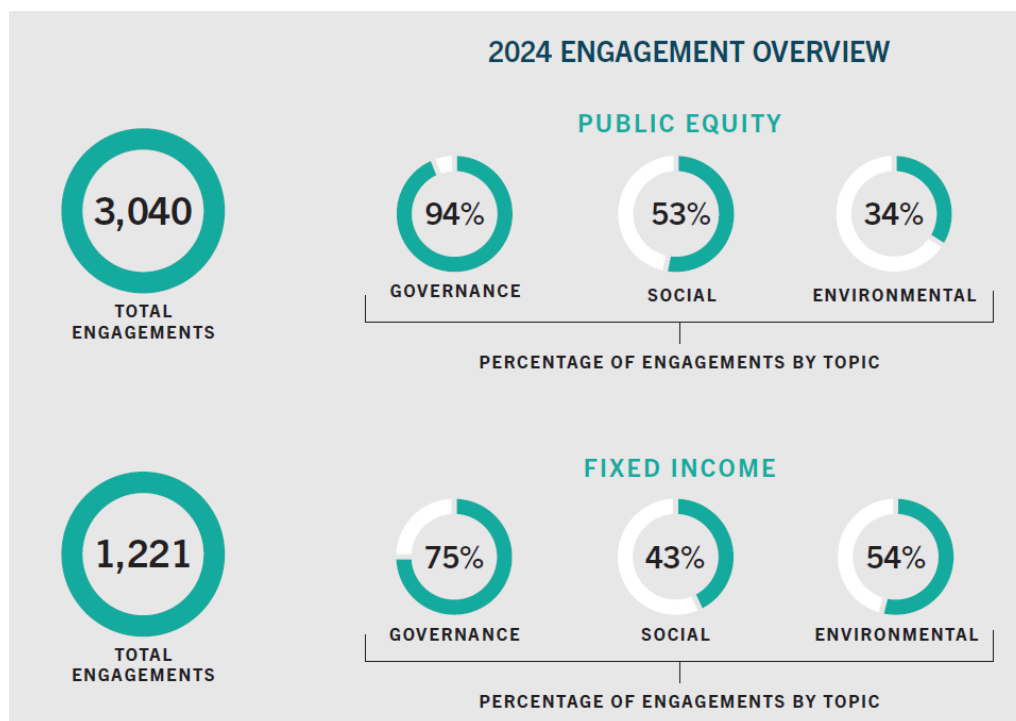
以固定收益投資而言，不間斷地與經營團隊對話，乃是我們監控投資主題的重要方式，並有助於降低整體投資組合之風險。以已開發國家公司債而言，我們認為參與企業治理是投資流程不可分割的一部分。我們為每一家發債企業設定參與企業治理的目標，內容涵蓋重大的 ESG 議題、時時追蹤 ESG 的改善進程、並將企業給予的回應與採取的行動納入考量，藉此評估發債企業的信用體質與評價。

路博邁治理及代理投票委員會負責監督股東權利的主動行使，並制定代理投票程序及指引。以投資上市股票而言，我們可以用股東積極主義的形式參與企業治理，可能採取的行動包括、但不限於與企業經營團隊及董事會溝通，並推薦董事人選 - 最後可能會進展為正式提名董事人選或收購委託書。此外，我們亦可攜手其他投資人，透過發佈聯合聲明與參與企業治理以實現上述目標。路博邁全力支持美、日、英等國之盡責管理守則以及其他類似之國際組織。無論是藉由定期的代理人投票，或是針對特定的股票或債券編纂企業治理報告，路博邁參與企業治理的過程公開透明。

路博邁參與治理政策與概況

參與治理是我們投資過程的核心——無論是為我們的投資決策提供信息，或作為我們資產管理的一部分。我們尋找可以與董事會成員和管理團隊建設性地交流見解的公司。我們與發行人的大部分互動都來自於投資盡職調查過程，但我們也越來越注重確保在我們對資產的整個管理過程中保持同樣的關注和強度。我們還認識到，雖然與公司對話的核心主張——盡責調查(diligence)、問責(accountability)和交換意見(the exchange of views)——仍然很重要，但實踐也看到了新的重要維度的發展，即從外部來源獲得更多關於公司的信息，以及提高參與實踐和結果的透明度和報告。就對財務具有重大影響的 ESG 議題與發行人進行互動，有助於提升其業績表現並降低其風險狀況。憑藉我們與公司的長期合作關係，路博邁的投資團隊能夠很好地與公司就這些關鍵問題進行接觸。

作為主動型管理人，我們一直相信，像環境、社會及公司治理 (ESG) 等對財務具有重大影響的因素，無論是從投資機遇還是風險管理的角度來看，皆可能成為長期投資回報的重要驅動力。此外，我們已將氣候變化確定為一種系統性風險，它正在影響並將影響跨行業和跨地區的公司。我們認為，公司應考慮其業務模式和運營的長期影響，所有發行人都應能夠識別其業務面臨的主要環境風險。



2024 年，我們開展共計 4,261 項參與治理，包含 3,040 項股權業務和 1,221 項固定收益業務。

主要參與議題：

環保

- 氣候風險管理 (1,894)
- 綠色機遇 (575)
- 能源管理 (317)
- 環境/氣候報告 (299)
- 廢棄物和有害物質管理 (120)

社會

- 人力資本管理 (477)
- 政府關係 (336)
- 供應鏈管理 (275)
- 社區關係 (237)
- 勞資關係 (226)

治理

- 長期商業戰略 (1,950)
- 資本結構 (1,247)
- 風險管理 (399)
- 財物披露與管控 (367)
- 薪酬結構 (331)

我們希望發行人就其對 ESG 相關風險和機遇（包括氣候風險）的管理提供強有力的報告。我們支持「氣候相關財務揭露工作小組 (TCFD)」和新成立的「國際永續準則委員會 (ISSB)」的工作，其中包括「永續會計準則委員會(SASB)」。

發行人可以將這些框架作為領先最佳實踐的參考。我們希望董事和管理團隊熟悉這些建議/標準，並能夠討論它們與業務風險評估的關係。此外，鑑於信息不對稱，在評估減碳目標時，我們利用第三方的評估，如基於科學的目標倡議 (SBTi) 和轉型路徑倡議 (TPI)，以評估其可信度和與巴黎目標的一致性協議。

路博邁參與治理策略與流程

步驟1: 路博邁探討投資標的之基本面與ESG因素之重大問題，並設定改善目標

步驟2: 路博邁與投資標的公司討論重大問題的調查結果，並交付公司董事會考量

步驟3: 公司管理階層認知重大問題

步驟4: 公司付諸行動

步驟5: 路博邁投票，加強董事會監督與價值創造

被投資公司之永續表現

投資組合中被投資公司之永續表現評估方式，本公司主要參考外部評等機構，如 MSCI、Sustainalytics、TEJ 台灣經濟新報等，並搭配集團研究平台之分析師與盡職治理與永續投資部門，對於被投資公司之永續表現進行分析與評估。例舉基金投資組合中被投資公司之永續表現評估分數如下：

股票型基金

ESG Scores		
MSCI data	Disruptive Innovation Equity	
	Portfolio	Benchmark
Coverage %	94.1%	99.7%
Total ESG Score	6.86	6.14
Environmental Score	7.02	6.72
Social Score	5.48	5.08
Governance Score	5.89	4.96
Climate VaR (%)	-2.84	

股票型基金的 ESG 總分為 6.86，高於同類基準的 6.14，顯示該基金在 ESG 表現上優於基準。環境分數為 7.02，社會分數為 5.48，治理分數為 5.89，分項分數也均高於基準表現。此外，氣候風險（Climate VaR）為-2.84，顯示其投資組合對氣候變遷的曝險相對較低。

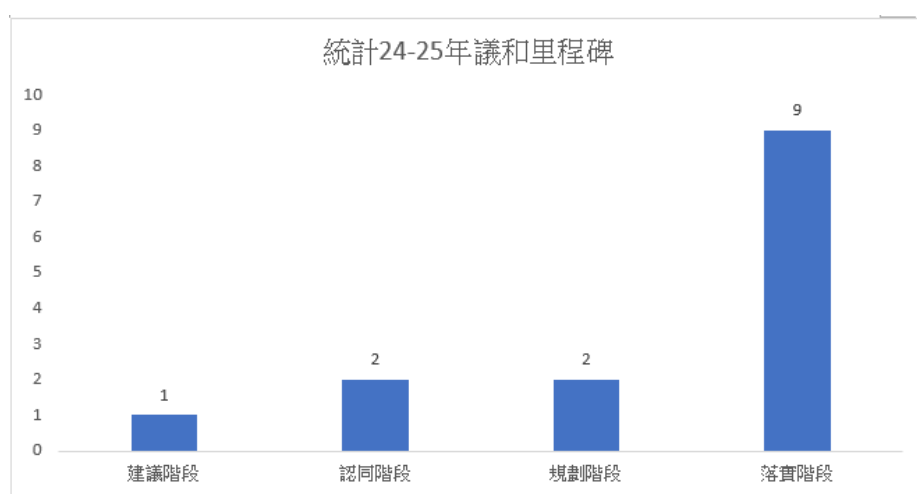
平衡型基金

ESG Scores		
MSCI data	ESG Quality Select Balanced	
	Portfolio	Benchmark
Coverage %	93.5%	97.8%
Total ESG Score	7.35	6.68
Environmental Score	7.30	6.79
Social Score	5.32	5.01
Governance Score	5.95	5.66
Climate VaR (%)	-2.47	

平衡型基金的 ESG 總分則為 7.35，遠高於基準的 6.68，在環境、社會及治理各分項分數皆優於基準，分別為 7.30、5.32、5.95。氣候風險 (Climate VaR) 為-2.47，同樣展現出較佳的氣候風險管理。

參與治理案例

以下案例研究提供了我們在不同市場、資產類別和產業的一系列重大主題的參與治理活動和成果的範例，在此摘要了 14 個路博邁投信所投資的台股標的案例以及 3 個由路博邁 ESG 投資研究專業人員列出具代表性的海外投資案例。我們在這一領域的工作是我們投資文化的最佳體現——建立在多方訊息、清晰觀點、隨時準備使用所有工具，來提升被投資公司的 ESG 意識，並保護和提高客戶投資價值。



大部分被投資公司在過去三年已經逐漸朝向完整的 ESG 揭露與改善方面前進。

台股議合範例 1：京鼎精密 Foxsemicon

公司背景

- 半導體設備自動化設計製造
- 鴻海集團，國際認證領導地位
- 佈局全球半導體自動化市場

參與人員

我們的投資團隊與公司 IR 及 ESG 團隊會談，深入了解公司治理、永續發展及員工管理實務，攜手推動各項 ESG 議題落實。

路博邁建議

- 強化董事會獨立性與多元性，並公開相關治理資訊。

- 建議揭露碳排放數據並訂定中長期減碳目標。
- 建立完善員工發展與安全管理政策，提升員工參與度。

成果

- 董事會成員過半為獨立董事，提升治理透明度。
- 發布永續報告書揭露碳排放資訊，推動節能減碳專案。

說明

路博邁與京鼎精密的合作過程中，聚焦於公司治理結構的優化、環境永續發展以及員工福祉三大 ESG 主軸。

首先，在公司治理方面，我們針對董事會結構提出強化多元性與獨立性的建議，京鼎隨即著手調整，讓獨立董事人數超過半數，並持續增加專業背景多元的成員，有效提升董事會對公司策略的監督力與決策透明度。

針對環境永續，路博邁建議公司必須更積極揭露碳排放相關數據，並設定明確的減碳目標，促使公司於永續報告書中主動公開碳排資訊，同時啟動多項節能減碳專案，符合國際供應鏈對於永續管理的期望。

在員工發展與安全層面，雙方針對職場安全、員工健康及發展機會進行交流，公司也陸續推動相關教育訓練與安全管理政策，並強化員工參與決策過程。

這一系列的改善措施，展現京鼎對於 ESG 議題的高度重視與不斷優化的決心。整體而言，京鼎不僅回應了投資人的專業建議，更強化了其在全球半導體產業供應鏈中的永續競爭力，並逐步提升資訊透明度與企業價值，為產業樹立正向典範。

里程碑 (第四階段)

第一階段(建議階段)：路博邁針對治理、減碳與員工提出建議。

第二階段(認同階段)：公司認同議題並納入年度重點。

第三階段(規劃階段)：訂定具體改善方案及執行計畫。

第四階段(落實階段)：推動政策落實並公開成果。

台股議合範例 2：環宇-ky GCS Holdings

公司背景

- 化合物半導體晶圓與光電元件
- AI 光通訊全球領先供應商
- 砷化鎵製程，布局美國亞洲

參與人員

我們的投資團隊與公司 IR 及 ESG 團隊主要透過每 3-6 個月一次的法說會進行交流，雖公司婉拒個別會談，但仍能於定期會議中討論 ESG 議題及治理現況，並對管理層提出建設性建議。

路博邁建議

- 董事會性別多元待提升
- 強化治理資訊與溝通透明
- 聚焦能源健康隱私設 KPI

成果

- 3-6 個月舉辦法說會溝通
- ESG 多項指標獲正面評價

說明

路博邁在與 GCS 的互動過程中，不僅聚焦於公司治理多元化與透明度，也進一步針對環境與社會責任議題提出具體建議。透過分析 ESG 數據，團隊發現 GCS 在健康與安全、能源管理及資料隱私等領域已有一定基礎，建議公司將這些面向納入更明確的揭露與 KPI 設計，以符合國際永續投資趨勢。

公司雖尚未開放個別溝通，但透過定期法說會與投資人維持溝通管道，且積極於 ESG 數據揭露與改善，已逐步提升資訊公開與治理成效。在環境面向，公司持續優化能源與水資源管理，並針對溫室氣體排放及清潔技術機會設立目標，反映於 ESG 評分層面。

於社會層面，GCS 在人力資本發展及健康安全維持正向表現，未來仍可進一步聚焦於性別多元化與資料隱私管理。

總體而言，這些 ESG 實踐不僅回應投資人期待，也有助於公司風險控管與長期競爭力提升。

里程碑(第二階段)

第一階段(建議階段)：路博邁提出增進多元性、資訊透明與溝通互動等 ESG 建議。

第二階段(認同階段)：公司承認資訊揭露與溝通需改善，開始調整溝通機制。

第三階段(規劃階段)：公司決定以每 3-6 個月定期法說會作為改善資訊揭露及溝通平台，並強化 ESG 數據管理。

第四階段(落實階段)：公司持續舉辦法說會並強化資訊公開，ESG 各指標逐步獲得提升。

台股議合範例 3：宏全 Hon Chuan

公司背景

- 飲料包材與灌裝為主業

- 台灣 10 座工廠，東南亞為成長重點
- 員工 4800 人，移工佔比 15-20%

參與人員

投資團隊與 IR 及 ESG 團隊積極溝通，針對移工待遇、員工平等與福利制度提出管理建議。每年員工調查並持續改善溝通管道。

路博邁建議

- 強化員工意見回饋
- 統一本地與移工福利
- 提升移工生活品質

成果

- 移工平等政策與考核制度
- 改善宿舍、餐廳、健身設施

說明

宏全與路博邁合作聚焦員工管理、移工待遇及永續治理。建議落實同工同酬、平等待遇，並舉辦意見調查與反饋機制。

公司積極回應，主動招募移工、承擔中介費，推動語言訓練與生活照護。住宿設施全面升級，生活壓力降低。

管理層與國際客戶溝通，接受 ESG 審查，將國際標準導入管理。

公司公開 ESG 績效，提升治理透明度，吸引國際資本。合作帶動競爭力並為產業設正向典範。

里程碑(第四階段)

- 第一階段(建議階段)：提出移工與員工溝通建議
- 第二階段(認同階段)：公司納入改善重點
- 第三階段(規劃階段)：設計福利與住宿升級
- 第四階段(落實階段)：政策落實並提升員工滿意

台股議合範例 4：來億-KY Lai Yi

公司背景

- 運動鞋、休閒鞋 ODM/OEM 大廠
- 國際品牌主要供應商
- 亞洲多國設廠

參與人員

投資團隊與 IR 及 ESG 團隊定期溝通，聚焦全球廠區勞動條件、供應鏈管理與 ESG 揭露，針對產業特性提出建議。

路博邁建議

- 強化健康安全管理
- 推動節能減碳
- 增進 ESG 揭露

成果

- 建立員工管理與安全措施
- 廠區推動節能減碳

說明

路博邁與來億-KY 聚焦全球鞋業供應鏈勞動條件、環境管理與資訊透明。建議統一廠區健康安全標準，來億-KY 積極落實，設安全管理團隊，通過國際品牌稽核。環境面投資節能設施，提升廠區環保績效。ESG 揭露方面，主動公布永續指標，接受客戶審查。這些措施提升國際信賴與 ESG 評比表現，強化競爭力並分散風險。

里程碑(第四階段)

- 第一階段(建議階段)：提出勞動安全與環保建議
- 第二階段(認同階段)：公司納入 ESG 重點
- 第三階段(規劃階段)：設計健康安全與減碳方案
- 第四階段(落實階段)：政策執行並提升表現

台股議合範例 5：旺矽 MPI

公司背景

- 半導體測試介面產品製造商
- 國際級探針卡領導供應商
- 產線及客戶遍及全球

參與人員

我們投資團隊與公司 IR 及 ESG 團隊定期溝通，法說會及專案會議掌握 ESG 管理、產品品質與供應鏈風險，並提出建議。

路博邁建議

- 強化產品品質控管

- 推動廠區節能減碳
- 增進 ESG 資訊揭露

成果

- 建立品質管理制度
- 廠區持續節能減碳

說明

路博邁與旺矽在 ESG 推動過程中，始終聚焦於半導體測試產業的產品品質、環境永續與資訊透明三大主軸。團隊意識到，旺矽身為國際級探針卡與半導體測試介面產品的主要供應商，產品品質直接影響全球半導體供應鏈的可靠性。因此，路博邁建議旺矽進一步強化品質控管機制，包括導入全面的製程追溯與自動化品管系統。公司積極回應，除原有的多重品質檢驗程序外，近年加強內部稽核與外部品質驗證，並定期對生產線進行優化改造，使產品合格率大幅提升。

此外，面對全球對環境永續的重視，旺矽也投入廠區節能減碳行動，包括引進節能設備、推動廢熱回收與能源管理系統，逐步降低單位產值碳排放。公司於 ESG 報告書中揭露各項環保指標，回應國際客戶與投資人對可持續發展的期待。資訊揭露方面，旺矽近年主動發布 ESG 專區，公開環境、社會與治理相關數據，並配合客戶審查及第三方稽核，持續提升公開透明度。這些作為不僅強化公司在國際半導體供應鏈中的信賴度，也有助於吸引國際大廠長期合作，進一步提升企業價值及產業競爭力。旺矽藉由 ESG 策略推動，逐步建立永續經營的基石，為公司長期成長奠定扎實基礎。

里程碑(第三階段)

第一階段(建議階段)：提出品質與環保建議

第二階段(認同階段)：納入 ESG 重點

第三階段(規劃階段)：設計品質與減碳方案

第四階段(落實階段)：執行政策與提升表現

台股議合範例 6：創惟 Genesys Logic Inc.

公司背景

- 公司專注於 USB 控制晶片、卡控 IC、Type-C 等高速傳輸晶片設計。
- 主要客戶為國際品牌大廠，產品廣泛應用於電腦、消費性電子。
- 屬台灣 IC 設計產業鏈，擁有自主研發與全球行銷網絡。

參與人員

我們投資團隊與公司 IR 及 ESG 團隊定期溝通，藉由法說會、年度報告分析及專案座談，深入了解公司 ESG 管理現況、研發投入及全球供應鏈的永續實踐。團隊協助公司釐清治理、環境與社會面潛在風險，針對員工發展、資訊安全、節能減碳等 ESG 議題提供專業建議。

路博邁建議

- 強化資訊安全管理與數據隱私保護。
- 推動綠色設計與產品節能創新。
- 增進 ESG 揭露，定期公開永續績效。

成果

- 建立完善資訊安全制度，通過多項國際認證。
- 積極投入低功耗晶片設計，提升產品環保效益。

說明

路博邁與創惟的 ESG 合作聚焦於半導體產業的資訊安全、產品創新與環境永續三大主軸。團隊發現，隨著物聯網及高速傳輸應用普及，資訊安全與數據隱私的重要性日益提升，因此建議公司導入國際標準的資安管理體系，創惟積極回應，取得多項資安認證並建置內部稽核機制，確保客戶數據與產品安全無虞。在環境面，公司將綠色設計理念融入新品開發，專注於低功耗與節能技術，降低產品碳足跡，回應全球市場對環保電子的需求。ESG 揭露方面，創惟近年積極加強永續報告書內容，定期公開環保、員工關懷與治理績效，接受投資人與客戶審查。這些舉措不僅提升了公司在國際大廠供應鏈中的競爭力，也強化了對外部利害關係人的信任。路博邁團隊的持續建議促使公司在永續治理、產品創新與資訊安全等層面不斷進步，為企業長期成長與國際化發展奠定堅實基礎。

里程碑(第三階段)

第一階段(建議階段)：提出資安、節能與 ESG 建議

第二階段(認同階段)：公司納入永續重點

第三階段(規劃階段)：規劃資安與綠色設計方案

第四階段(落實階段)：執行政策，ESG 績效提升

台股範例 7：均豪精密 Gallant Precision Machining Co., Ltd.

公司背景

- 半導體及面板設備製造商
- 穩居台灣設備供應鏈
- 擁有跨區域生產基地

參與人員

投資團隊與公司 IR/ESG 團隊定期進行會議，透過年報、官網與股東大會溝通 ESG 重點。討論重點包括 ESG 策略、董事會組成及風險管理。

路博邁建議

- 提升董事會性別多元

- 強化 ESG 揭露透明度
- 強化風險管理機制

成果

- 增聘女性董事
- 建立 GRI 準則 ESG 報告

說明

路博邁投資團隊長期關注均豪精密 ESG 治理發展，積極與公司 IR 及 ESG 負責人保持溝通，定期參與財報會議與重大訊息說明，針對公司 ESG 策略、董事會組成、資本運用及風險管理等議題提出建議。公司在董事會性別多元方面有所回應，目前七席董事中女性占比 14%，顯示公司已開始重視多元與包容。路博邁團隊進一步建議，參考國際標準提升至 30%，以符合全球資本市場趨勢。

在揭露透明度方面，均豪精密已採用 GRI 國際準則定期發布 ESG 報告，並透過年報、網站及股東會向投資人溝通 ESG 進展。公司也建立完善的治理架構，強化董事會獨立性（七席有四席獨立董事），提升決策透明度與監督效能。

在風險管理上，公司設有風險管理委員會，定期檢視內外部風險並納入決策，特別針對氣候變遷議題及供應鏈管理實施預防措施。路博邁團隊認為，均豪在 ESG 各面向均展現積極態度，但建議持續強化性別多元，並將揭露範圍擴大至供應鏈永續。

在產業競爭激烈及國際客戶高度要求下，均豪精密的 ESG 進展有助其維持國際競爭力。路博邁以積極對話、定期溝通及專業建議，發揮國際投資人影響力，協助公司逐步對齊全球最佳實踐，並將 ESG 治理提升至更高層次。

里程碑(第四階段)

- 第一階段(建議階段)：提出性別多元與 ESG 揭露建議
- 第二階段(認同階段)：公司將建議納入重點
- 第三階段(規劃階段)：制定多元董事會與 ESG 報告方案
- 第四階段(落實階段)：新增女性董事並提升 ESG 揭露

台股議合範例 8：貿聯-KY Bizlink

公司背景

- 資通訊與電子線束組件製造
- 全球供應鏈重要夥伴
- 具跨國布局與在地採購

參與人員

ESG 團隊於各地據點設專責人員，定期與經營階層溝通。2023 年舉辦供應商 CSR 說明會，強調供應鏈永續與資安議題，並要求高階主管簽署 ESG 承諾書。

路博邁建議

- 增加女性董事席次
- 強化供應商 ESG 稽核
- 持續推動資安防護

成果

- 完成 121 家供應商 ESG 稽核
- 設立資安長與 SOC 中心

說明

貿聯-KY 高度重視 ESG 責任，ESG 團隊於全球據點設置專責人員，負責推動環境、社會與治理專案。2023 年針對全體供應商辦理「企業社會責任」說明會，316 家供應商參與，並要求高階主管簽署經營管理承諾書，落實 ESG 準則。公司董事會組成僅 1/6 為女性，路博邁建議提升女性董事比例並規劃接班人選，以強化多元性。

公司 ESG 報告依 GRI 國際標準揭露，聚焦於資安、產品生命週期、人力資本與法規管理。資安層面，導入 16 位元密碼、設立資安長與安全營運中心 (SOC)，強化制度與教育訓練，近年無重大資安事件。供應商管理方面，2023 年完成 121 家 ESG 稽核，針對缺失限期改善，並承諾不使用衝突礦產。公司持續開發電動車、雲端高速線等創新產品，以回應產業永續發展趨勢。

在監管、供應鏈人權及董事會多元性等產業挑戰下，貿聯-KY 積極採用在地供應商政策降低風險，並不斷追求 ESG 最佳實踐。路博邁透過定期溝通與專業建議，協助公司對齊國際永續標準，提升企業競爭力。

里程碑(第四階段)

第一階段(建議階段)：提出董事會多元與供應鏈稽核建議

第二階段(認同階段)：公司納入年度改善重點

第三階段(規劃階段)：制定女性董事及資安強化方案

第四階段(落實階段)：政策執行並完成供應商稽核與資安建置

台股議合範例 9：聚陽 Makalot

公司背景

- 東南亞成衣代工領導廠商
- 女性員工占比高，重視社區

- 主要客戶來自美國

參與人員

公司管理層強調透明度，與當地管理團隊和 IR（投資人關係）每週密切溝通。ESG 專員參與設計、採購流程，與品牌、第三方組織頻繁互動，並與地方政府、工會保持良好關係。

路博邁建議

- 強化 ESG 管理與稽核
- 持續社區與員工關懷
- 提前達成碳減排目標

成果

- 員工流動率可控
- 綠電目標超前達標

說明

Makalot 為東南亞地區具領導地位的成衣 OEM 廠商，現有員工約 43,000-44,000 人，預計年底達 47,000 人。公司以女性為主體，70%員工及管理階層為女性，且多為年輕母親。公司重視社區互動，與地方政府合作興建住宅、設施（托兒所、醫院、學校），提供員工家庭友善環境，並於越南反中暴動時獲當地協助，未受波及。

在人資管理方面，Makalot 推動透明化管理，員工可直接向 CEO 反映問題（含匿名）。每週與 IR 及地方管理團隊溝通，設有 SOP 持續檢討職場暴力案件，平均每月 3-4 件，並落實即時獎勵及升遷制度。ESG 專員隨同設計、採購人員出差，強調安全與勞權零容忍。公司接受第三方與品牌每年三次以上突擊稽查，並針對碳減排採用歐盟、美國標準，2024 年綠電占比已達 50%，預計提前兩年完成客戶要求。

公司面臨的挑戰包括人才流動（部分員工一年返聘 3-4 次）、在印尼與越南 80%中階主管為當地人，並需尊重各地文化與管理差異。針對突發事件（如疫情、水災），公司主動給予員工假期，保障員工安全與家庭需求。

品牌客戶首重品質、創新、交期，價格反而次要，公司以彈性與迅速反應見長。產業競爭下，Makalot 憑藉良好的人才管理、社區連結與領先的 ESG 策略，穩健發展。

里程碑(第四階段)

第一階段(建議階段)：提出移工福利與溝通建議

第二階段(認同階段)：公司納入管理重點

第三階段(規劃階段)：設計社區關懷及綠電升級方案

第四階段(落實階段)：政策執行並提升員工與社區滿意

台股議合範例 10：祥碩 Asmedia

公司背景

- 半導體 IC 設計公司
- 聚焦能源管理與多元包容
- 產業評級 B+，持續改善中

參與人員

ESG 推動由公司 CSR 團隊協同 HR 部門主導，與外部評等機構交流，並定期回報管理層溝通進展，重視利害關係人意見收集。

路博邁建議

- 強化移工與本地員工溝通
- 提升福利與住宿條件
- 建立多元平等文化

成果

- 員工滿意度提升
- 福利與住宿品質改善

說明

祥碩 (Asmedia) 在半導體產業深耕多年，ESG 管理逐步成熟。公司以能源管理、員工照護及多元包容為核心議題，並獲得 TEJ ESG B+ 評級。路博邁於溝通過程中，針對移工與本地員工溝通、福利與住宿條件提出具體建議。公司管理層高度重視，將其納入年度改善重點，著手設計相關升級方案。福利方案涵蓋住宿環境升級、健康照護與文化融合活動，透過政策落實，明顯提升員工整體滿意度與歸屬感。

同時，祥碩亦加強能源管理，推動節能減碳計畫，能源消耗密度逐年下降。在人權議題上，建立預警與申訴機制，積極回應員工訴求，促進職場多元與平等。公司治理透明，重視與利害關係人溝通，並依循國際 ESG 標準持續優化各項政策。產業挑戰包括人才競爭、國際法規趨嚴與性別平等推動等，祥碩藉由持續溝通與主動改善，鞏固產業競爭優勢。路博邁以國際投資人角色，協助公司對齊全球 ESG 趨勢，發揮專業影響力。

里程碑(第二階段)

第一階段(建議階段)：提出移工與員工溝通建議

第二階段(認同階段)：公司納入改善重點

第三階段(規劃階段)：設計福利與住宿升級

第四階段(落實階段)：政策落實並提升員工滿意

台股議合範例 11：矽力-KY Silergy

公司背景

- 電源管理 IC 設計製造
- 聚焦能源、供應鏈、人才發展
- 半導體產業重要企業

參與人員

ESG 團隊負責資料彙整與 CSR 報告，與路博邁 ESG 研究團隊定期交流，討論揭露、供應商管理、人才發展、能源議題。

路博邁建議

- 定期更新 CSR 報告並提升透明度
- 強化衝突礦產供應商管理
- 檢討員工訓練時數與人資議題
- 訂定明確減碳目標及路徑

成果

- 公告 2023 年 CSR 報告書
- 供應商 CMRT 簽署率提升
- 新增股權激勵與福利方案
- 設定 2028 碳達峰、2040 碳中和

說明

矽力-KY 在 ESG 管理上，近年聚焦資訊揭露、供應鏈責任、人才發展與溫室氣體管理。2023 年 CSR 報告已公開並規劃英文版，滿足國際投資人需求。針對半導體產業關注的衝突礦產，公司推動全供應鏈 CMRT 調查並要求供應商簽署不使用衝突礦產承諾書，展現責任供應鏈管理。

在人力資本方面，雖 MSCI 評級偏低，矽力-KY 實際離職率僅 5.69%，管理團隊致力於股權激勵、員工福利與培訓，2023 年訓練時數略增但仍低於同業，目前尚未規劃顯著提升訓練強度，未來有改善空間。

環境面方面，公司提出 2028 年碳達峰、2040 年碳中和目標，展現氣候行動決心，惟尚未細化年度減碳路徑，建議後續公開具體執行進度。整體來看，矽力-KY 已建立 ESG 治理框架，資訊揭露、供應鏈管理與人資政策持續優化，未來應強化員工培訓與減碳行動的具體規劃。路博邁團隊將持續關注，協助公司提升全球永續競爭力。

里程碑(第四階段)

第一階段(建議階段)：提出 CSR 揭露、減碳與供應鏈管理建議

第二階段(認同階段)：公司納入年度改善重點

第三階段(規劃階段)：制定碳中和、人才培訓及供應鏈方案

第四階段(落實階段)：公告 CSR 報告、推動 CMRT、追蹤減碳進度

台股議合範例 12：台塑 Formosa Plastics

公司背景

- 台灣知名塑膠原料與化學品生產企業
- 全球塑膠及化工產業重要企業
- 創辦家族持股高，治理結構具台灣產業代表性

參與人員

公司董事會、國際及本地評比機構（如 MSCI、TEJ）、國際 NGO、在地社區、投資人及 ESG 分析師皆參與 ESG 溝通與評估

路博邁建議

- 強化董事會獨立性與多元性
- 提升資訊揭露，尤其針對海外子公司爭議
- 主動澄清污染與市場操縱指控
- 加強廢水、空氣污染及化學品管理
- 明確化學品淘汰及用水管理計畫

成果

- 獨立董事占比 2020 年 20%，2023 年提升至 28.57%
- ESG 評比（TEJ）分數優於國際 MSCI，但仍面臨重大環境與治理挑戰
- 尚未針對污染及市場操縱爭議有明確公開回應

說明

台塑治理結構長期受家族影響，獨立董事占比低於國際標準，為 MSCI ESG 評級僅 B 的主因。環境管理方面，公司面臨化學品安全、廢水排放、空污與減碳進度緩慢等壓力，國際與本地評分均指出上述問題。社會面與資訊揭露亦為弱項，海外子公司（如越南、美國德州）涉及污染及人權爭議，國際 NGO 與社區居民持續施壓。部分 ESG 評比分數（本地 TEJ）因產業同儕比較而高於國際評價。公司近年逐步提升獨立董事席次，卻未能徹底回應污染、價格操縱等爭議。建議台塑需主動對外澄清、加強溝通並對標國際產業最佳實踐，以維護全球聲譽與投資人信任

里程碑(第一階段)

第一階段(建議階段)：持續建議董事會獨立性、資訊透明度及污染澄清

第二階段(認同階段)：公司逐步提升獨立董事席次，納入治理改善重點

第三階段(規劃階段)：規劃化學品淘汰、用水管理及同儕對標方案

第四階段(落實階段)：獨立董事占比提升，污染及市場操縱爭議尚待具體落實與公開回應

台股議合範例 13：勤誠 Chenbro

公司背景

- 機殼及伺服器解決方案製造
- 全球 IT 供應鏈關鍵夥伴
- 董事會獨立性高，治理透明

參與人員

ESG 專責委員會、董事會及高階主管共同推動；定期與投資人、國內外機構及利害關係人溝通 ESG 進展與目標。

路博邁建議

- 提升董事會多元性
- 強化高層薪酬與 ESG 目標連結
- 增進資本運用透明度及風險管理
- 持續公開 ESG 資訊並第三方查證

成果

- 44%董事為獨立董事
- 審計、薪酬委員會 100%獨立
- 成立 ESG 專責委員會
- 中英雙語 ESG 報告並第三方查驗

說明

勤誠具備優良公司治理基礎，董事會結構完善，44%席次由獨立董事擔任，並設有完全獨立的審計及薪酬委員會，董事長與執行長分離，提升治理透明度。ESG 專責委員會負責規劃並監督重大 ESG 議題，定期執行氣候風險與重大性評估，並依 TCFD 準則推動資訊揭露。高階主管薪酬與公司績效及部分非財務指標連結，但 ESG 指標比重有待提升。資本運用、併購及研發計畫皆經董事會監督，年度 ESG 社會投資具體揭露。公司 ESG 報告中英雙語公開並通過第三方查證，亦設置檢舉管道及完善資訊揭露。未來可強化高層薪酬 ESG 連結，及深化與利害關係人溝通，持續對標國際治理標準。

里程碑(第四階段)

第一階段(建議階段)：提出董事會多元與治理結構優化建議

第二階段(認同階段)：公司納入董事會及 ESG 架構改善重點

第三階段(規劃階段)：設計委員會獨立、資訊揭露及風險管理方案

第四階段(落實階段)：44%獨立董事、ESG 委員會運作、資訊雙語公開

台股議合範例 14：聖暉 Shine Tech Inc. Acter Group

公司背景

- 機電工程整合服務
- 台灣本土領導廠商
- 具專案管理與永續經驗

參與人員

- 投資團隊主要透過永續報告書與公司 IR、ESG 團隊溝通，年度召開會議，重點聚焦治理結構、薪酬與資訊揭露。

路博邁建議

- 董事會獨立性提升至 2/3，設立獨立董事主導
- 完整揭露董事會結構與專業，強化多元化組成
- 薪酬與永續績效連結，合理規範高階薪酬差距

成果

- 永續報告書通過外部查驗
- 董事會結構持續優化

說明

聖暉 (Acter Group) 為台灣領先機電工程整合服務商，服務橫跨電子、半導體等高科技產業，具備強大專案管理與永續經營能力。投資團隊與公司 ESG 團隊定期透過永續報告書、正式會議與專案溝通，聚焦於公司治理、薪酬設計及資訊揭露。

公司治理結構方面，董事會現有 7 席，其中 4 席為獨立董事，獨立比例約 57%，尚未達 NB 標準 2/3 之要求。董事長並非獨立董事，建議參照國際最佳實務設置首席獨立董事以加強治理監督。董事會成員專業背景涵蓋企業管理、財會、產業技術與公司治理，有效提升決策多元性與專業度。但現行文件未揭露董事會年齡、性別、族群、專業技能矩陣等資訊，建議依 NB 標準進一步公開組成細節，以強化透明度並回應國際投資人關注。

薪酬政策方面，公司高階經理人薪酬結構與職務、績效指標及永續發展緊密連結，年度報告書已揭露薪酬區間與發放基準。建議進一步將永續績效指標明確納入薪酬評核，並嚴格控管 CEO 與第二高薪主管差距不超過三倍，符合國際對薪酬公平合理的期待，並避免一次性獎勵或選擇權重定價等爭議措施。

資訊揭露方面，公司永續報告書依 GRI 標準編製並經第三方查證，財報由 KPMG 查核，資訊透明度高。近年未見重大內控制度缺失或會計師保留意見，亦無重大減損與特殊費用紀錄，顯示治理與合規體系穩健。股東權益方面，聖暉實施一股一票、三年改選、特別會召集權與代理投票等制度，維護中小股東權益，符合 NB 國際標準。

產業面臨國際 ESG 規範與市場競爭壓力，公司積極配合投資人建議，逐步優化治理結構、資訊揭露及薪酬設計。路博邁團隊將持續依 NB 最佳實務標準與投資人期望，陪同公司推動 ESG 治理升級，協助其提升國際評價與永續競爭力，確保公司在治理、環境與社會層面持續進步。

里程碑(第四階段)

第一階段(建議階段)：提出提升獨立性、揭露結構建議

第二階段(認同階段)：公司將治理與揭露優化納入規劃

第三階段(規劃階段)：推動第三方查驗與細節揭露

第四階段(落實階段)：治理結構優化、資訊揭露提升

海外投資議合範例一：亞馬遜

公司背景

作為頂尖的電子商務公司，亞馬遜憑藉其龐大的規模、物流專業能力及卓越的營運管理，在市場競爭中脫穎而出。其對倉庫自動化、車隊現代化及永續包裝的投入，進一步鞏固了其市場領導地位。繼執行董事長傑夫·貝佐斯於 2021 年承諾成為「地球上最佳雇主和最安全的工作場所」後，2022 年新任執行長安迪·賈西正式提出兩項大膽的領導原則：「致力成為地球上最佳雇主」及「規模帶來更廣泛的責任」。賈西更強調安全仍是公司的首要考量，並公開員工安全數據並進行基準比較，指出「我們不追求平均水準，而是要成為業界最佳」。這一目標促使公司在勞動實踐和持續改善工作環境及安全成果方面進行了大量投資。儘管公司的營運模式具備高效優勢，但可能為員工帶來顯著的健康與安全成本，進而影響長期人力資源供應及企業永續性。多年來，亞馬遜持續積極擴張，這對人力資本管理帶來諸多挑戰和複雜性。我們的分析認為，亞馬遜的工作文化高度強烈，但綜合來看，我們相信公司致力於成為業界最佳，並為員工帶來正面影響。作為投資者，我們肯定亞馬遜以數據為基礎的問責文化。然而，針對合約員工及配送服務供應商 (DSPs)，我們擔心公司在安全評估方面可能存在盲點。就整體人力資本管理而言，我們認為積極管理及對最佳實踐的承諾，將有助於降低聲譽風險、提升員工穩定性，並有望避免未來的監管或勞資挑戰。

參與人員

近年來，我們與公司進行的直接對話涵蓋了與關鍵治理人士的深入交流，包括董事會成員及永續發展高層，涵蓋職位如工作場所健康與安全、治理與對外事務、副總法律顧問、勞動及員工關係、高級人權經理以及高級項目經理、職涯選擇與營運人力資源等。這些互動使我們能深入探討健康與安全、員工流動率、薪資、工會化，以及員工技能和職涯發展等重要領域。透過審閱亞馬遜的永續披露和申報資料，並定期就安全議題展開討論，我們得以掌握公司安全管理措施和指標的演變，顯示安全表現正呈現正向趨勢。然而，我們注意到公司並未披露外部配送服務供應商

(DSPs) 的安全指標，而我們認為這對全面掌握公司安全狀況至關重要。秉持「可衡量，方可管理」的理念，我們鼓勵公司擴大安全資訊揭露範圍，納入 DSPs。

成果/後續追蹤

在我們與公司交流之後，亞馬遜自 2024 年第一季度開始披露配送服務供應商 (DSPs) 的安全指標，這不僅展現了其持續改進的承諾，也彰顯了我們認為積極互動即使對於最大型企業也能產生影響。我們認為，亞馬遜以數據為基礎的管理方式及對透明披露的承諾，正在推動切實成效；我們也將持續密切關注其在人力資本管理方面的表現。鑑於公司覆蓋範圍極為廣泛，其管理實踐在多個領域皆具有深遠影響，包括提升同業勞動標準。我們的持續互動確保我們能夠有效評估亞馬遜的業務執行及其對相關承諾的履行情況。

里程碑 (第四階段)

第一階段 (提案階段)：向亞馬遜提出安全相關議題。

第二階段 (認知階段)：亞馬遜認識到安全相關報告的必要性。

第三階段 (規劃階段)：亞馬遜制定安全報告方案。

第四階段 (執行階段)：亞馬遜開始披露更多安全指標。

海外投資議合範例二：Yamanashi Chuo Bank

公司背景

山梨中央銀行 (YCB) 是一家鄰近東京大區的區域性銀行，正積極尋求轉型其業務模式及資本管理，以實現可持續的長期增長。2022 年，隨著日本銀行業資產負債表效率改革及貨幣環境變化 (提升了實質收益率並增強了盈利前景)，我們將 YCB 納入對日本銀行業格局變化的評估範疇。YCB 所處地區擁有豐富的自然資源，為製造業客戶提供支持，同時具備拓展東京大都會區高淨值客戶業務的潛力。從財務角度看，我們注意到其資本充足率顯著偏高 (其一級資本在日本本地銀行中名列前茅，為法定要求的兩倍以上)，且估值偏低 (市淨率僅 0.1 倍，當時在同業中最低)。此外，公司持有大量與客戶交叉持股，我們認為此比例過高。在我們看來，只要能夠解決這些問題，該公司是極具參與價值的標的，有望隨著價值創造與股價提升，帶來實質回報。

參與者：

日本股票團隊與山梨中央銀行 (YCB) 的互動，如同團隊與其他公司的交流一樣，包含對公司全面性的評估，旨在突顯業務相關議題並建立互信關係，以提升團隊對公司策略的影響力。對話初期較為謹慎，但隨著銀行領導層的更迭，溝通逐步加快。我們注意到公司具備完善的提升盈利能力的路線圖，但未能有效向市場傳達，導致市場對 YCB 關注度不足。作為互動的一部分，我們提供了其他銀行在溝通及資產負債表改善方面的案例分析。2022 年，我們分析指出，銀行可望透過資產負債表改革，在中期提升股本回報率，進而改善市淨率。我們與公司高級董事進行交流，建議修訂中期規劃，明確說明何時及如何達成銀行的淨利目標，同時推動加快資產負債表改革，

包括降低一級資本比率及解除交叉持股。翌年，與董事長的溝通中，我們鼓勵銀行考慮解除交叉持股，並將所得資金再投資於人力資本，以拓展西東京高淨值客戶業務，同時提升股東回報。

成果/後續追蹤

在我們於 2022 年展開互動後，該銀行近十年來首次實施股份回購，以提升資產負債表效率。2023 年，公司修訂了中期淨利及股本回報率 (ROE) 目標，具體措施包括：(1) 通過擴大貸款及手續費收入業務來提升利潤的詳細規劃；(2) 加快解除交叉持股；(3) 三年計劃對員工進行技能再培訓，以拓展諮詢業務。2024 年，東京證券交易所認可該銀行提升資本效率的舉措及資訊披露，並將其列為行業最佳實踐。同年，鑒於公司取得的重大進展，我們在年度股東大會上投票支持高層管理團隊，儘管公司在資本效率及交叉持股水準尚未完全達到我們於代理投票指引中提出的預期。我們正與管理層合作，協助制定 2025 年中期規劃，目標是持續推動盈餘增長及資產負債表優化。

里程碑 (第四階段)

第一階段 (建議階段)：向山梨中央銀行提出資本效率相關議題。

第二階段 (認知階段)：山梨中央銀行認識到提升資本效率的必要性。

第三階段 (規劃階段)：山梨中央銀行制定回應策略，包括修訂中期策略並加強目標及資訊披露。

第四階段 (執行階段)：山梨中央銀行修訂中期淨利及股本回報率 (ROE) 目標。

海外投資議合範例 3：Veralto Corp

公司背景：

Veralto 公司是一家全球性的水處理企業，於 2023 年秋季自 Danaher 公司分拆獨立。作為新成立的獨立公司，Veralto 採用了若干我們認為並未完全符合最佳實務的公司治理架構。然而，我們也理解這類架構在新發行公司中並不罕見，因此我們認為，通過積極參與並支持公司，有望隨著時間推移促使其公司治理逐步完善。

參與者

我們與 Veralto 的互動始於其高層管理團隊宣布後，並在交易完成前不久展開，之後又通過多次與公司首席執行官及首席財務官的會談持續交流。我們主要關注 Veralto 的公司治理架構，包括分級董事會、股東無法召開特別會議以及超高表決門檻。我們同時提出希望公司設定以科學為基礎的氣候目標。

隨著公司於 2024 年 5 月發布年度股東代理文件，我們與其投資者關係團隊進行了電話溝通，表達了我們的關切。我們希望公司採用業界最佳治理實踐，如取消分級董事會、採用多數決表決，

並賦予股東召開特別會議的權利。我們也明確告知管理層，根據我們的治理標準，我們將投票反對其提名董事的選舉。

成果/後續追蹤

Veralto 對我們的反饋表示認可，並指出董事會對於調整部分治理架構持開放態度，但由於公司作為獨立上市公司的歷史尚短，相關改變仍需時間。

2024 年 9 月，公司發布了更新的可持續發展報告，設立了符合 1.5°C 氣候路徑的新一級與二級碳排放減排目標，並表示未來將制定並公開更多可持續發展目標。目前，公司尚未採納我們所倡導的治理實務。不過，我們對以往 Danaher 分拆企業的分析顯示，公司治理會隨時間逐步改善，這也增強了我們對 Veralto 未來發展的信心。

我們將持續與 Veralto 就最佳治理實務展開互動。我們相信，健全的公司治理可以提升問責機制，進而協助公司推動資本配置，最大化長期股東價值，同時擴大其投資者基礎

里程碑（第二階段）

第一階段（建議階段）：向 Veralto 公司提出治理相關關切。

第二階段（認知階段）：Veralto 公司認識到提升治理實務的必要性。

第三階段（規劃階段）：Veralto 公司制定回應策略，包括優化治理實務及加強可持續發展資訊披露。

第四階段（執行階段）：Veralto 公司採取具體措施，如改善股東權益及推動更廣泛的治理實踐。