



◆ 董事會績效評估依據及方法

為落實公司治理並提升董事會功能，本公司於104年11月24日經董事會通過訂定「董事會績效評估辦法」，期間分別於105.3.29, 107.11.27, 108.07.23 歷經三次修正，並於第三次修正前揭辦法部分條文並修正名稱為「董事會績效評估規則」。依規範董事會應於每年年度結束時，依據辦法所定之評估程序及評估指標進行當年度績效評估，評估之範圍包括整體董事會、個別董事成員及功能性委員會，且應至少每三年委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行之。

本公司前次委外辦理董事會績效評估係107年度，110年度爰依據規定委由安永企業管理諮詢服務公司辦理。安永團隊成員包括該公司董事長傅文芳(會計師)、總經理張騰龍(會計師)、執行副總曾于哲(會計師)及合夥律師闕光威，機構整體具備提升公司治理及董事會效能領域之專業人才與經驗，近年持續開辦董事會績效評估等相關教育訓練，團隊服務經驗橫跨多個產業，且非為與本公司有業務往來之特定公司，符合外部評估機構應具備專業性及獨立性之標準。

◆ 110 年度評估結果及建議 (註1)

● 評估結果及運用

安永評估報告概述如下：

- (一)評估期間：109年11月1日起至110年10月31日。
- (二)評估構面：董事會架構(Structure)、成員(People)、流程與資訊(Process and Information)。
- (三)評估內容：董事會架構與流程、董事會組成成員、法人與組織架構、角色與權責、行為與文化、董事培訓與發展、風險控制的監督、申報/揭露與績效的監督。
- (四)評估方式：文件查閱、自評問卷(全體董事)、個別訪談(4位董事)。
- (五)評估標準：基礎(符合主管機關及相關法規基本要求)、進階(符合主管機關及相關法規基本要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效表現)、標竿(不僅優於主管機關及相關法規基本要求，且該實務作為相當於標竿典範)。
- (六)評估結果：經綜合評估本公司於三大構面的綜合表現程度均為「進階」。

另以安永提供全體董事自評問卷之質化指標，及議事單位核算之量化指標，依評估規則第九條評估標準彙計內部績效評估結果，評估範圍包括整體董事會、董事成員及功能性委員會，評估結果均為「超越標準」。(註2)

評估結果之運用：未來選任董事時，將作為提名續任董事之參考。



● 建議及改善方案

外部專家建議事項	改善方案
(1) 順應公司治理趨勢，於多元化政策進一步涵蓋業務策略發展重點。	修訂本公司公司治理實務守則有關董事成員多元化及專業能力範圍之相關條文。
(2) 延請外部專家辦理董事團體進修課程。	將視董事年度進修情形研議辦理，以提升董事成員間進行策略性意見交流之機會，深化董事間之互動與互信，建立多元的溝通平台。
(3) 持續評估 ESG 對於業務及財務績效的影響。	移請永續經營委員會參考顧問建議，持續精進集團 ESG 永續發展相關作為，並定期提報董事會。

註 1：本次績效評估結果業提報本公司 111 年 2 月 22 日第八屆董事會第 9 次會議在案。

註 2：依評估規則第九條評估標準彙計內部績效評估結果，依下列標準彙計：

- (1) 董事會及功能性委員會：全部衡量項目達成率 90% 以上者，評估結果為「超越標準」；達成率 80% 以上未達 90% 者，為「符合標準」；達成率未達 80% 者，為「有待加強」。
- (2) 董事成員，以各項目衡量結果圈選為「3、4 或 5」占總項目之 90% 以上者，評估結果為「超越標準」；占總項目 80% 以上未達 90% 者，為「符合標準」；未達總項目 80% 者，為「有待加強」。