

# 鉅祥企業股份有限公司

## 董事會績效評估辦法

### 第一條 (訂定目的及依據)

為落實公司治理並提升本公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，爰依「上市上櫃公司治理實務守則」第三十七條規定訂定本辦法，以資遵循。

### 第二條 (應遵守之規範)

本公司董事會之績效評估，其主要評估週期、評估期間、評估範圍及方式、評估之執行單位、評估程序及其他應遵循事項，應依本辦法之規定處理。

### 第三條 (評估週期及期間)

本公司董事會每年應依據第六條及第八條之評估程序及評估指標執行董事會內部績效評估。

本公司董事會得視需要委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估。

董事會績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成，並於最近一次召開之董事會報告評估結果。

### 第四條 (評估範圍及方式)

本公司董事會評估之範圍，包括整體董事會及個別董事成員之績效評估。

評估方式包括董事會內部自評、董事成員自評或其他適當方式進行績效評估。

### 第五條 (評估之執行單位)

本公司董事會績效評估之執行單位為經營管理處。

本公司相關單位應提供董事會績效評估之參考資料，以利董事會成員及執行單位進行董事會績效評估之衡量。

### 第六條(評估程序)

本公司董事會績效評估程序說明如下：

- (一)本公司應依本辦法第八條所列之評估指標製作「董事會績效考核自評問卷」(如附表一)及「董事會成員績效考核自評問卷」(如附表二)。
- (二)董事會績效考核評估：每年年度結束時，由董事會議事事務單位依董事會實際運作情形計算「董事會績效考核自評問卷」各考核項目之評分。
- (三)董事會成員績效自評：每年年度結束時，由董事會議事事務單位收集董事會活動相關資訊，並分發「董事會成員績效考核自評問卷」予各董事填寫。
- (四)董事會議事事務單位應彙整「董事會成員績效考核自評問卷」並編制「董事會成員績效考核自評彙整表」，併同前款「董事會績效考核自評問卷」之評分結果報告送董事會報告，作為檢討及改進之依據。

### 第七條(外部專業機構、專家)

若委由外部專業機構、專家學者團隊執行董事會外部績效評估時，應符合下列規定：

- (一)外部評估機構或外部專家學者團隊應具備專業性及獨立性。
- (二)外部評估機構主要為承辦有關董事會相關教育訓練課程、提升企業公司治理等服務的相關機構或管理顧問公司。
- (三)外部專家學者團隊，應聘任至少三位董事會或公司治理領域之專家或學者，評估

公司董事會績效評估執行情況，並撰寫外部評估分析報告。

#### 第八條 (評估指標及評分標準)

(一)董事會績效評估之衡量項目，應至少含括下列五大面向：

- 1.對公司營運之參與程度。
- 2.提升董事會決策品質。
- 3.董事會組成與結構。
- 4.董事的選任及持續進修。
- 5.內部控制。

(二)董事會成員績效評估之衡量項目，應至少含括下列六大面向：

- 1.公司目標與任務之掌握。
- 2.董事職責認知。
- 3.對公司營運之參與程度。
- 4.內部關係經營與溝通。
- 5.董事之專業及持續進修。
- 6.內部控制。

董事會績效評估之指標，應依據本公司之運作及需求訂定符合且適於公司執行績效評估之內容，並由薪酬委員會定期檢討及提出建議。

評分之標準，依公司需求修正及調整，亦可依各衡量面向採比重加權之方式評分。

全部衡量指標(滿分為5分)之平均總分成績：

- 一、平均分數4分(含)以上者，自評結果為『優良』。
- 二、平均分數3分以上未滿4分者，自評結果為『良好』。
- 三、平均分數未達3分者，自評結果為『待加強』。

#### 第九條 (評估結果運用)

本公司董事會績效評估結果應作為遴選或提名董事時之參考依據；並將個別董事績效評估結果作為訂定其個別薪資報酬之參考依據。

#### 第十條 (年報資訊揭露及揭露方式)

本公司應於年報中揭露是否訂定董事會績效評估辦法，及揭露每年董事會績效評估之執行情形，並說明評估方式，另應依主管機關規定申報績效評估結果。

本公司若由外部機構、專家執行董事會績效評估，應於年報中揭露外部評估機構、專家姓名與專家專業說明，並說明該外部機構、專家是否與公司有業務往來、是否具備獨立性。

本辦法應於公司網站及公開資訊觀測站充分揭露，以備查詢。

#### 第十一條 (施行及修訂)

本辦法經董事會討論通過後施行，修正時亦同。但僅修正第六條附表問卷時，授權董事長核定之。

本辦法於中華民國一〇八年十二月三十日訂定。

第二版 中華民國一一〇年十二月三十日修訂。

評核項目	評核結果	備註
<b>A、對公司營運之參與程度</b>		
1. 董事會之平均出席率(不含委託出席)是否達 80% 以上?	1 2 3 4 5	出席率達 80%者為 4 優
2. 董事出席股東會出席率是否達 1/2 以上?	1 2 3 4 5	出席率達 1/2 者為 3 良好
3. 董事是否於董事會前瞭解議案內容及積極參與議案之討論?	1 2 3 4 5	
4. 董事會與經營團隊之互動情形是否良好?	1 2 3 4 5	
5. 董事會是否重視公司對各項法令及實務守則之遵循?	1 2 3 4 5	
6. 是否所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻?	1 2 3 4 5	
7. 董事會是否推動訂定公司治理相關辦法、支持本公司參與公司評鑑、充分保障股東權益等，以提升公司治理?	1 2 3 4 5	
8. 董事會成員對於公司的內部環境、經營團隊及所屬之產業環境動態是否瞭解?	1 2 3 4 5	
9. 董事是否能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論?	1 2 3 4 5	
10. 董事是否與簽證會計師進行充分溝通及交流? (如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論)	1 2 3 4 5	
11. 董事會是否定期檢視經營團隊管理績效?	1 2 3 4 5	
12. 董事會是否能充分且及時取得本公司營運績效報告，並快速掌握各項不利趨勢?	1 2 3 4 5	
<b>B、提升董事會決策品質</b>		
13. 董事會是否有建置公司的核心價值觀(誠信、善良、勇敢、負責)?	1 2 3 4 5	
14. 董事會是否每季至少召開一次會議，且每年召開六次以上?	1 2 3 4 5	每年至少召開六次者為 4 優

評核項目	評核結果	備註
15. 公司提供予董事會的資訊是否即時、完整，使董事會能夠順利履行其職責？	1 2 3 4 5	
16. 董事會議事錄是否適當地記錄討論內容，以及適當的記錄董事或其他人員的發言摘要？	1 2 3 4 5	
17. 董事會安排的議程中，各項議案是否皆分配適當的討論時間，以利董事有充分時間討論？	1 2 3 4 5	
18. 公司提交到董事會決議的討論議案是否適當？	1 2 3 4 5	
19. 董事會議案中依法應提董事會討論事項是否已由全體獨立董事出席？	1 2 3 4 5	
20. 董事會是否提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通？	1 2 3 4 5	
21. 各項董事會會議決議，是否有適當的執行後續追蹤？	1 2 3 4 5	
22. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事是否均自行迴避或主席是否已確實要求該董事予以迴避，並做成會議記錄？	1 2 3 4 5	
23. 董事會、董事成員是否有定期且有效率的執行績效評估？	1 2 3 4 5	
<b>C、董事會組成與結構</b>		
24. 董事會是否已設置足夠的獨立董事席次，且其人數符合相關規定？	1 2 3 4 5	
25. 公司之獨立董事是否具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性？	1 2 3 4 5	
26. 董事會是否建置適當且足夠的功能性委員會？	1 2 3 4 5	
27. 現有的功能性委員會，是否有能力履行董事會委任之職責？	1 2 3 4 5	
28. 公司是否依據公司發展需求制定董事會多元化之政策？	1 2 3 4 5	
29. 公司之董事間是否不超過二人具有配偶或二等親以內之親屬關係，使董事會成員能客觀獨立運作？	1 2 3 4 5	

評核項目	評核結果	備註
30. 董事會成員是否組成適當並已具備決策過程所需專業？	1 2 3 4 5	
<b>D、董事之選任及持續進修</b>		
31. 公司是否制定有嚴謹與透明之選任董事程序？	1 2 3 4 5	
32. 董事會成員選任程序，是否係依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行？	1 2 3 4 5	
33. 董事會成員選任程序，是否係將個別董事績效評估結果納入考量？	1 2 3 4 5	
34. 董事會成員選任程序，是否依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇；獨立董事任期已連續達三屆者，應考量是否損及其獨立性？	1 2 3 4 5	
35. 董事會對於新任董事是否有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境？	1 2 3 4 5	
36. 董事是否已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數？	1 2 3 4 5	
<b>E、內部控制</b>		
37. 董事會是否確實將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程？	1 2 3 4 5	
38. 董事會是否能有效評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效？	1 2 3 4 5	
39. 董事會通過之內部控制制度是否有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業？	1 2 3 4 5	
40. 公司之稽核主管是否列席董事會並提出內部稽核業務報告，且將稽核報告(含追蹤報告)依規定交付或通知各監察人及獨立董事？	1 2 3 4 5	
41. 內部稽核人員之任免、考核、薪酬是否提報董事會或由稽核主管簽報董事長認定？	1 2 3 4 5	
42. 會計師有提供非審計服務時，各項安排是否適當以確保會計師的客觀性及獨立性？	1 2 3 4 5	

評核項目		評核結果					備註
43. 董事會的董事是否針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以瞭解及監督？		1	2	3	4	5	
44. 審計委員會的成員組成是否恰當？		1	2	3	4	5	
45. 審計委員會委員中，是否至少有一名具有相關的財務經驗？		1	2	3	4	5	
其他補充說明							
各項指標得分	A	B	C	D	E	綜合評分	

註 1：各項指標考核結果評分無法充分表達，可於備註欄說明。

註 2：評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。

註 3：執行評估期間，應於受評年度之次年第一季前完成。

註 4：考核結果分為 5 個等級之方式呈現，考核等級原則說明如下：

數字 1: 極差(非常不同意)；數字 2: 差(不同意)、待加強；數字 3: 良好；數字 4: 優(同意)；

數字 5: 極優(非常同意)。

附表二

鉅祥企業股份有限公司 \_\_\_\_\_ 年董事會成員考核自評問卷

評核項目	評核結果	備註
<b>A、公司目標與任務之掌握</b>		
1. 董事是否確實了解公司的核心價值觀(誠信、善良、勇敢、負責)?	1 2 3 4 5	
2. 董事對於董事會設定之公司所有策略性目標是否明確的了解?	1 2 3 4 5	
3. 董事是否明確了解公司所處產業之特性及風險?	1 2 3 4 5	
<b>B、董事職責認知</b>		
4. 董事是否已充分了解董事的法定義務?	1 2 3 4 5	
5. 新任董事是否已了解其職責及熟悉公司運作及環境?	1 2 3 4 5	
6. 董事對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，是否確實遵守保密義務?	1 2 3 4 5	
<b>C、對公司營運之參與程度</b>		
7. 本年度實際出席董事會情形(不含委託出席)，出席率是否達 80% 以上?	1 2 3 4 5	出席率達 80% 者為 4 優
8. 董事於董事會前是否已閱讀及瞭解議案內容，以利董事會議時能夠充分履行其職責?	1 2 3 4 5	
9. 董事投入於董事會相關事務之時間是否足夠?	1 2 3 4 5	
10. 董事在董事會上是否做出有效的貢獻?	1 2 3 4 5	
11. 董事收受會議紀錄時，是否詳細閱讀紀錄內容，並確認其已適當地記錄討論內容及個人或集體的保留意見或關切?	1 2 3 4 5	
12. 董事是否對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有清楚瞭解，以進行專業且適當之判斷?	1 2 3 4 5	
13. 董事是否已確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且對內控制度之執行與追蹤情形予以討論?	1 2 3 4 5	
14. 是否未兼任逾三家其他公開發行公司之董事(含獨立董事)職務?	1 2 3 4 5	

評核項目	評核結果	備註
<b>D、內部關係經營與溝通</b>		
15. 董事與經營團隊的互動情形是否良好？	1 2 3 4 5	
16. 董事與其他董事成員是否有良好的溝通？	1 2 3 4 5	
17. 董事與簽證會計師是否已進行充分溝通及交流？	1 2 3 4 5	
<b>E、內部關係經營與溝通</b>		
18. 董事是否具備董事會決策執行所需的專業？	1 2 3 4 5	
19. 董事是否已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數？	1 2 3 4 5	
20. 董事是否有持續強化其專業知識與技能？	1 2 3 4 5	
<b>F、內部控制</b>		
21. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事是否已確實予以迴避？	1 2 3 4 5	
22. 董事是否已有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性？	1 2 3 4 5	
23. 董事是否針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形能予以了解及監督？	1 2 3 4 5	
自 評 總 分		
其他補充說明：		

註 1：各項指標考核結果評分無法充分表達，可於備註欄說明。

註 2：評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。

註 3：執行評估期間，應於受評年度之次年第一季前完成。

註 4：考核結果分為 5 個等級之方式呈現，考核等級原則說明如下：

數字 1: 極差(非常不同意)；數字 2: 差(不同意)、待加強；數字 3: 良好；數字 4: 優(同意)；  
數字 5: 極優(非常同意)。

董事：\_\_\_\_\_ (簽章及填表日期)