

2023 年董事會績效評估結果

說明：

- 一、依本公司『董事會績效評估辦法』規定辦理，自 2015 年度開始實施董事會績效評估。
 - 2020 年度起新增個別董事成員績效評估；
 - 2022 年度起新增功能性委員會績效評估(包含審計、薪資報酬委員會)；
 - 2023 年起導入每三年一次之外部董事會績效評估。

二、「2023 年外部董事會績效評估」作業：

1. 評估執行單位：「台灣誠正經營協會」
2. 獨立性聲明：「台灣誠正經營協會」為專業、獨立、客觀之企業外部評估機構，以提升產官學對於誠正經營及公司治理之認識及關注為成立宗旨。根據我國上市上櫃公司治理實務守則，並參考國際內部稽核協會研究基金(The Institute of Internal Auditors Research Foundation)所出版關於董事會效能之研究，設計完整評估問卷及評估流程。負責執行董事會效能評估之委員均具有財務、會計或法律相關科系之公私立大專院校講師以上資格，為長期關注公司治理之學者專家，且與受評企業無業務往來，具備獨立性。
3. 評估委員：邵慶平召集人、蔡揚宗委員、楊岳平委員
4. 評估方式：線上董事會成員問卷、董事訪談、文件清單提供資料檢視
5. 評估範圍：董事會整體
6. 外部董事會績效評估作業自 2023 年 10 月起展開，評估結果業已提報第八屆第 16 次董事會(2023/12/18)完成，並據以持續精進。
7. 評估構面與結果：

評估構面	評估結果
專業職能	董事會成員之組成主要反映股東會結構，成員背景則涵蓋有產業、會計及管理等不同專業領域，能從不同角度提供多元化意見。
決策效能	董事會成員均表示會議中有充分討論機會，對於公司營運之參與及決策效能之發揮均屬充分。
內部控制	董事會透過經營團隊及內部系統進行營運風險的辨識及管理，且對於稽核業務之執行及成效進行充分溝通瞭解，有利於董事會對於企業內部控制的監督。
永續發展	受評企業依產業特性建立環境管理制度；並透過數位化管理及調整薪資結構等作法，強化對勞工權益保障；亦已建立人才培育接班計畫等措施，使董事會可督促受評企業落實永續經營發展。

8. 優化建議:

優化建議		改善計畫
1	適時提供議事資料,增加董事會成員的溝通頻率	<ol style="list-style-type: none"> 1. 現行皆已依規定於法定期限前提供議事資料予董事,後續謹依相關規定辦理。 2. 本公司已於 2023 年 5 月設置公司治理主管,將依「處理董事要求之標準作業程序」由公司治理主管負責處理董事要求事項。
2	強化整合性的風險評估及管理機制	<ol style="list-style-type: none"> 1. 預定於 2024 年 Q1 建置風險管理政策與程序,及風險管理組織架構及其運作情形,以強化風險評估及管控機制。 2. 現已每日蒐集經濟部產業統計處資料、市場與競業資訊等,於每月彙整產業動態整理供高階主管參考。現除每年訂定預算與目標策略,及每月於各事業部月會、經營會議定期追蹤執行情形外,並每季於董事會回報經營成果。未來將定期於董事會提報競業資訊、產業動態並檢視中、長期目標策略。
3	建立專業人才之接班梯隊	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2021 年針對具潛力主管(共 15 人)舉辦「MAP 管理人才探索測評」,以了解其個別優點與弱點,且做為強化其專業領域之培訓方向。15 位潛力主管經培訓後迄今,其中職位派升 7 位、單位輪調 1 位,佔培訓人數 53.5%,其餘主管亦同為接班梯隊人才庫。未來接班人之培訓將持續加強專業領域,並強化代理人制度及輪調機制。 2. 為提升經理人或其他重要職位主管之多元管道,配合集團組織調整,其重要管理階層輪調機制及人才培育,且經提報董事會決議通過派任。
4	增加永續發展議題於董事會之討論	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本公司至為重視勞工相關權益,除制定「人權宣言」外,實務面亦有多項落實措施。Ex: 提供員工申訴機制、成立「職工福利委員會」、落實「性別工作平等法」、勞動法令即時由法遵及相關單位訂定 SOP、設立有專職「職業安全衛生中心」,定期開辦職業安全衛生教育訓練,另提供全體員工每年員工健康檢查。 2. 往後針對永續發展方向、目標之規劃及報告書內容,將定期向董事會提出報告。

三、「2023 年內部董事會績效評估」作業：

1. 依據第八屆第 3 次董事會(2021/12/15)修訂通過之辦法，執行本次評估作業。
2. 2023 年董事會績效自評作業自 2023 年 11 月起展開，評估結果業已提報第八屆第 16 次董事會(2023/12/18)完成，並據以持續精進。
3. 2023 年董事會績效自評執行內容：

評估範圍	評估方式	評估週期	評估期間	評估內容
整體董事會	董事會內部自評	每年至少執行一次	2023/01/01 ~ 2023/12/31	依下列五大面向，共 45 項自評項目進行評估。 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
個別董事成員	董事成員自評	每年至少執行一次	2023/01/01 ~ 2023/12/31	依下列六大面向，共 23 項自評項目由 11 席董事(含獨立董事)進行董事成員自評。 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
功能性委員會	功能性委員會自評	每年至少執行一次	2023/01/01 ~ 2023/12/31	依下列五大面向，共 23 項自評項目進行自評。 A. 對公司營運參與程度 B. 功能性委員會職責認知 C. 提升審計委員會決策品質 D. 功能性委員會組成及成員選任 E. 內部控制

4. 2023 年董事會績效自評結果：

評估範圍		評估結果
董事會內部自評		2023 年度自評項目 45 項中，達成率為 <u>97.3%</u> 。
董事成員自評		2023 年度 11 席董事回覆之自評表彙整結果，23 項自評項目中，平均達成率為 <u>96.6%</u> 。
功能性委員會	審計委員會	2023 年度自評項目 22 項中，達成率為 <u>99.1%</u> 。
	薪資報酬委員會	2023 年度自評項目 17 項中，達成率為 <u>97.6%</u> 。