

## 董事會績效內部評估

為落實公司治理並提升董事會功能，本公司於 105 年 8 月 11 日訂定「董事會績效評估辦法」並經董事會通過，明訂每年應至少執行一次內部董事會績效評估，其評估之方式，包括董事會及功能性委員會內部自評、董事成員自評，分別依「董事會績效考核自評問卷」、「董事成員考核自評問卷」及「功能性委員會績效考核自評問卷」等自評問卷記錄評估結果。另於 112 年 12 月 20 日修訂「董事會績效評估辦法」，增訂應至少每三年由外部專業獨立機構或專家團隊執行評估一次。

自 106 年度起，於每年 12 月發送自評問卷，由執行單位回收問卷並彙整評估結果，並於次年最近期董事會報告績效評估結果。本公司已於 113 年 3 月 7 日向董事會報告 112 年度董事會績效內部評估結果，說明如下：

評估範圍	評估方式	評估期間	評估內容	評估結果
<ul style="list-style-type: none"><li>■ 整體董事會</li><li>■ 個別董事成員</li><li>■ 各功能性委員會</li></ul>	董事會內部自評(包括董事會及功能性委員會內部自評、董事成員。)	起：112 年 06 月 09 日 迄：112 年 12 月 31 日	<ul style="list-style-type: none"><li>一、董事會績效評估項目共計 40 項，平均得分為 97.5 分。</li><li>二、董事會成員績效評估項目共計 25 項，平均得分為 99.5 分。</li><li>三、功能性委員會績效評估項目共計 25 項，平均得分為 100 分。</li></ul>	本公司董事會、功能性委員會及個別董事成員之整體評估結果，評分結果皆高於 90 分，顯示本公司董事會整體運作情況完善，符合公司治理。

## 董事會績效外部評估

一、112年12月委任中華公司治理協會辦理112年度董事會績效外部評估，該機構及執行專家與本公司無業務往來且具備獨立性。中華公司治理協會於113年3月21日出具董事會績效評估報告，本公司已將外部評估結果提報113年5月8日董事會報告。

董事會績效外部評估執行情形如下：

(一)評估期間：112年1月1日至112年12月31日。

(二)評估方式：由前揭協會書面審閱本公司所提供之董事會議事錄、管理辦法等相關文件，並於113年3月7日進行視訊訪評，訪談本公司董事長、審計/薪資報酬暨提名委員會召集人洪裕原、總經理、林奎宏獨立董事、公司治理主管及稽核主管。

(三)評估內容與項目：以董事會之組成、董事會之指導、董事會之授權、董事會之監督、董事會之溝通、內部控制及風險管理、董事會之自律，以及其他如董事會會議、支援系統等八大構面，檢視本公司董事會運作情形。

(四)視訊訪評評估小組：

執行委員暨召集人：盧榮和

執行委員：何佩諸

評量組長：陳伊婷

評量專員：宋宜靜

二、外部董事會績效評估結果摘要說明：

(一)總評：

1. 本公司於106年8月設置由獨立董事擔任召集人、全體獨立董事擔任委員之「提名委員會」，主係負責審議董事及獨立董事候選人、辦理董事會績效評估等事務。期許貴公司強化提名委員會職能，為公司發展及營運目標研訂董事及獨立董事候選人所需之多元性標準（如專業知識、技術、經驗及性別等），做為遴選董事之參考，以積極發揮董事會之多元督導職能。

2. 本公司於103年設置由集團總經理擔任主任委員、事業群（處）一級主管擔任委員的「永續發展委員會」，統籌企業社會責任、永續發展方向及目標擬定或相關管理方針暨具體推動計畫之提出及執行，定期向董事會報告。110年更在永續發展委員會下設置「永續發展辦公室」，具體將ESG的落實連結至績效目標，如產品設計達到減碳或優化效果，或塑料（原物料）的減少。本公司對企業永續發展的高度重視，以及深化ESG的作為與成果值得肯定。
3. 本公司為降低各種風險事件發生後所帶來之衝擊，提升組織之風險管理意識並強化風險管理成效，已制訂涵蓋風險管理政策、組織與執行政程序之風險管理手冊。如貴公司將風險管理政策與程序提報董事會核議，以提升風險管理督導層級，落實董事會職能，並定期（每年至少一次）向董事會報告整體風險管理執行情形，將較現行就個別風險專案陳報董事會，更利於董事會有效且全面性地掌握公司面臨之風險狀況，以制定對應之行動或策略。

#### **(二)評估結果摘要如下：**

1. 為善盡董事會當責及治理功能，建議重新檢視並精進董事會績效評估問卷之設計，使其能發揮董事會、功能性委員會及個別董事自我評估之效益，俾利於檢討並歸納出提升董事會運作效能之行動方案。
2. 公司訂有檢舉非法與不道德或不誠信行為案件之處理辦法，舉報信件由稽核主管負責受理查證，逐級呈報。建議強化現有機制，將該辦法核決層級提升至審計委員會，並讓員工、供應商以及其他利害關係人可同步向獨立董事/審計委員會反映相關事宜，藉由建立獨立可信賴之溝通管道，進一步強化吹哨人機制。
3. 為讓董事會成員及時傳遞與溝通重要事件，建議針對偶發性重大資訊，訂定明確之通報機制，內容包含應通報之資訊種類、通報期限、通報方式與層級等，以確保所有董事會成員均能及時而快速充分掌握公司重要狀況。
4. 建議強化內部稽核人員及簽證會計師分別單獨與審計委員會溝通之機制，以利審計委員會落實對內部稽核之獨立督導職能，並確保與簽證會計師之溝通管道暢通。

#### **(三)改善措施**

1. 將於113年底前修訂問卷設計格式，並自114年度起適用，以利檢討並歸納提出提升董事會運作效能之行動方案。

2. 已於113年5月8日董事會修訂「檢舉非法與不道德或不誠信行為案件之處理辦法」，將該辦法核決層級提升至審計委員會。
3. 擬規劃訂定重大偶發事件通報處理程序。
4. 自113年起，由稽核單位單獨與獨立董事、會計師進行溝通會議，確保溝通管道通暢。