

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，爰訂定本辦法，以資遵循。
- 第二條 應遵守之規範
董事會績效評估之評估範圍及方式、評估週期及期間、執行單位、評估程序及其他應遵循事項，應依本辦法之規定辦理。
- 第三條 評估範圍及方式
董事會績效評估範圍包括整體董事會、個別董事成員及功能性委員會。
評估方式包括董事成員自評、功能性委員會內部自評、董事會內部自評、委任外部專業機構、專家學者團隊或其他適當方式。
- 第四條 評估週期及期間
董事會每年應依據本辦法規定之評估程序及評估指標執行內部績效評估。
董事會績效評估應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。
董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成。
- 第五條 執行單位
內部績效評估之審議單位為薪資報酬暨提名委員會。
委外評估單位、專家學者之選定、辦理時程、評估方式等事宜，授權董事長核定之。
- 第六條 評估程序
董事會績效評估程序說明如下：
一、確立當年度受評估之單位、期間及範圍。
二、確立評估之方式。
三、挑選適當之外部評估執行單位。
四、由董事會議事事務單位收集董事會活動相關資訊，並分發「董事會成員績效評估自評問卷」(A-01-17-1)、「功能性委員會績效評估自評問卷」(A-01-17-2)及「董事會績效評估自評問卷」(A-01-17-3)等相關自評問卷，問卷回收後，針對第八條評估指標及第九條之評分標準，記錄評估結果報告。
五、內部績效評估結果應送交薪資報酬暨提名委員會審議、外部績效評估結果應

提送薪資報酬暨提名委員會報告，評估及審議結果應提送最近一次召開之董事會報告，作為檢討及改進之依據。

第 七 條 外部專業機構、專家

若安排外部評估機構或外部專家學者團隊執行董事會績效評估，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，應聘任至少三位公司治理領域之專家或學者。

第 八 條 評估指標

董事會整體績效評估之衡量項目，至少應含括下列五大面向：

- 一、對公司營運之參與程度。
- 二、提升董事會決策品質。
- 三、董事會組成與結構。
- 四、董事之選任及持續進修。
- 五、內部控制。

董事成員自評之衡量項目應至少含括下列六大面向：

- 一、公司目標與任務之掌握。
- 二、董事職責認知。
- 三、對公司營運之參與程度。
- 四、內部關係經營與溝通。
- 五、董事之專業及持續進修。
- 六、內部控制。

功能性委員會績效評估之衡量項目應至少含括下列五大面向：

- 一、對公司營運之參與程度。
- 二、功能性委員會職責認知。
- 三、提升功能性委員會決策品質。
- 四、功能性委員會組成及成員選任。
- 五、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，並由薪資報酬暨提名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。

第 九 條 評分標準

依據本辦法所訂之各項評估問卷其評估結果為：

- 一、評分 90 分以上為「優於標準以上」。
- 二、評分 80 分以上 ~ 未滿 90 分為「標準以上」。
- 三、評分 70 分以上 ~ 未滿 80 分為「達常規標準」。
- 四、評分 60 分以上 ~ 未滿 70 分為「未達標準」。
- 五、評分未滿 60 分為「有待加強」。

第十條 評估結果運用
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。

第十一條 揭露及申報
公司應於年報中揭露每年董事會績效評估之執行情形，內容至少包含評估週期、評估期間、評估範圍、評估方式及評估內容。若由外部機構、專家學者執行董事會績效評估，應於年報中揭露外部評估機構、專家學者及其團隊成員與專業說明，以及外部評估機構或專家學者之獨立性聲明，並說明評估方式、標準與未來改善建議。
公司應依「臺灣證券交易所股份有限公司上市公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點」第十八條規定申報董事會及各功能性委員會之績效評估結果。

第十二條 施行及揭露方式
本辦法經董事會決議通過後施行，並於公開資訊觀測站及公司網站充分揭露，修正時亦同。

第十三條 本辦法於中華民國一〇六年十二月十八日公布施行。
第三次修正於中華民國一一〇年十二月二十一日。
第四次修正於中華民國一一二年十二月二十六日。

A-01-17-1

東和鋼鐵企業股份有限公司○○○年董事成員績效評估自評問卷

評核項目	評核結果					備註
	1 非常不同意	2 不同意	3 普通	4 同意	5 非常同意	
A. 公司目標與任務之掌握						
1. 本人瞭解誠信為公司的核心價值。						
2. 本人瞭解公司未來發展的政策及目標。						
3. 本人瞭解公司所處產業之特性及風險。						
4. 本人瞭解公司對氣候變遷相關風險之管理策略、目標及計畫。						
5. 本人瞭解公司持續投入環境、社會和治理(ESG)之目標。						
B. 董事職責認知						
6. 本人瞭解董事的法定義務。						
7. 本人瞭解董事職責並已盡忠實執行業務及善良管理人之注意義務，以高度自律及審慎之態度行使職權。						
8. 本人熟悉公司之運作及環境。						
9. 本人對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，確實遵守保密義務。						
10. 本人未不當干預公司決策及妨礙經營活動，並避免個人利益介入。						
C. 對公司營運之參與程度						
11. 本人實際出席本年度董事會議情形（不含委託出席）。						5分：出席率 100% 4分：出席率 90%以上 3分：出席率 80%以上 2分：出席率 70%以上 1分：出席率未達 70%
12. 本人已親自出席本年度股東常會。						5分：出席 1分：未出席

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不 同意	3 普 通	4 同 意	5 非常 同意	
13. 本人參加會議前，會先閱讀及瞭解會議資料，以利董事會議時能夠充分履行職責。						
14. 本人已投入足夠的時間於董事會相關事務。						
15. 本人積極參與董事會議案之討論，並適時提出具體建議，以作出有效貢獻。						
16. 本人收受董事會議事錄時，會詳細閱讀內容，並確認其已適當地記錄討論內容、保留意見或關切。						
17. 本人能有專業且適當之判斷，瞭解公司經營團隊及所屬產業環境動態。						
18. 本人已確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且關注內控制度之執行與追蹤情形。						
19. 針對公司的營業報告、會計制度、財務狀況及財務報表之表達是否允當，均予以瞭解並監督。						
20. 本人未兼任逾五家上市上櫃公司之董事職務，獨立董事未兼任逾三家其他公開發行公司之獨立董事職務。						5分：未逾規定家數 1分：逾規定家數
D. 內部關係經營與溝通						
21. 本人定期與經營團隊就公司營運相關訊息進行溝通，互動情形良好。						
22. 董事會決策前，本人會充分考量經營團隊的意見，並作出獨立、客觀的判斷與決策。						
23. 董事會議進行時，與其他董事成員溝通良好，並且對於不同意見均能予以尊重。						
24. 本人與簽證會計師溝通情形良好。						
E. 董事之專業及持續進修						
25. 本人具備董事會決策執行所需專業。						
26. 本年度已依「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規範，達成應進修時數。						5分：進修超過6小時 4分：進修6小時 1分：進修未達6小時

評核項目	評核結果					備註
	1 非常不同意	2 不同意	3 普通	4 同意	5 非常同意	
27. 本人持續進修公司治理及專業能力外之多元化課程，以精進專業知識與技能。						
F. 內部控制						
28. 相關議案若遇有需利益迴避者，已確實迴避。						
29. 定期評估與監督內部控制制度及風險管理的有效性（含對子公司之監督與管理），且通過「內部控制制度聲明書」之出具。						
30. 本人針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形能予以瞭解及監督。						
其他補充說明						

註 1. 各項指標考核結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。

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，應於受評年度結束後，次一年度第一季結束前完成並提董事會報告。

註 4. 評分說明：

(1) 評核結果對應分數：非常同意為 5 分，同意為 4 分，普通為 3 分，不同意為 2 分，非常不同意為 1 分，分數加總後轉為百分制； $\text{評分} = (\text{評核結果得分總計} \div \text{評核指標滿分總計}) \times 100$ 。

(2) 績效評估結果：

評分	評估結果
90 分以上	優於標準以上
80 分以上 ~ 未滿 90 分	標準以上
70 分以上 ~ 未滿 80 分	達常規標準
60 分以上 ~ 未滿 70 分	未達標準
未滿 60	有待加強

(簽章及填表日期)

(以下由執行單位填寫)

評核指標	評核指標滿分	評核結果得分
A.公司目標與任務之掌握	25	
B.董事職責認知	25	
C.對公司營運之參與程度	50	
D.內部關係經營與溝通	20	
E.董事之專業及持續進修	15	
F.內部控制	15	
總計	150	

評分：_____分

績效評估結果：☐優於標準以上 ☐標準以上 ☐達常規標準 ☐未達標準 ☐有待加強

A-01-17-2

東和鋼鐵企業股份有限公司○○○年○○○委員會績效評估自評問卷

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不同 意	3 普 通	4 同 意	5 非常 同意	
A. 對公司營運之參與程度						
1. 各委員平均實際出席功能性委員會情形（不含委託出席）。						5分：出席率 100% 4分：出席率 90%以上 3分：出席率 80%以上 2分：出席率 70%以上 1分：出席率未達 70%
2. 委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料，以利會議時能夠充分履行職責。						
3. 各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻。						
4. 本功能性委員會有定期召開會議。						
B. 功能性委員會職責認知						
5. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當。						
6. 功能性委員會能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險。						
7. 功能性委員會能適時且專業客觀的提出建議提交董事會討論，以供董事會決策參考。						
8. 委員對於執行職務時所獲取之公司內部相關資訊，確實遵守保密義務。						
9. 審計委員會與簽證會計師已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）。						審計委員會適用
10. 審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性。						審計委員會適用
11. 薪資報酬暨提名委員會有訂定並定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構，並提交董事會通過。						薪資報酬暨提名委員會適用

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不同 意	3 普 通	4 同 意	5 非常 同意	
12. 薪資報酬暨提名委員會有定期依據績效評估結果訂定董事薪資報酬，並提交董事會通過。						薪資報酬暨提名委員會適用
13. 薪資報酬暨提名委員會有制定董事會成員及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別多元化等背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人。						薪資報酬暨提名委員會適用
14. 薪資報酬暨提名委員會有訂定並定期檢討董事進修計畫及董事與高階經理人之繼任計畫。						薪資報酬暨提名委員會適用
15. 永續發展委員會有定期檢討公司治理制度及執行情形。						永續發展委員會適用
16. 永續發展委員會有參與氣候變遷相關風險管理目標之訂定、監督與檢討。						永續發展委員會適用
C. 提升功能性委員會決策品質						
17. 公司提供予功能性委員會的資訊完整、及時，且具有一定品質，使委員會能夠順利履行其職責。必要時有請相關經理人員、內部稽核人員、會計師、法律顧問或其他人員列席。						
18. 功能性委員會討論的時間充分。						
19. 公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當。						
20. 相關議案若遇有需成員利益迴避者，該委員已確實予以迴避，並作成會議紀錄。						
21. 功能性委員會之議事錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切。						
22. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤。						
23. 本功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估。						
D. 功能性委員會組成及成員選任						
24. 功能性委員會的成員組成適當並已具備決策過程						

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不 同意	3 普 通	4 同 意	5 非常 同意	
所需專業。						
25. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性。						
26. 功能性委員會成員之選任案係依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇，並將功能性委員會績效評估結果納入考量。						
E. 內部控制						
27. 審計委員會能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。						審計委員會適用
28. 審計委員會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業。						審計委員會適用
29. 審計委員會對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督。						審計委員會適用
其他補充說明						
董事長評核						

註 1.各項指標考核結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。

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，應於受評年度結束後，次一年度第一季結束前完成並提董事會報告。

註 4.評分說明：

(1) 評核結果對應分數：非常同意為 5 分，同意為 4 分，普通為 3 分，不同意為 2 分，非常不同意為 1 分，分數加總後轉為百分制；評分 = (評核結果得分總計 ÷ 評核指標滿分總計) × 100。

(2) 績效評估結果

評分	評估結果
90 分以上	優於標準以上
80 分以上 ~ 未滿 90 分	標準以上
70 分以上 ~ 未滿 80 分	達常規標準
60 分以上 ~ 未滿 70 分	未達標準
未滿 60	有待加強

_____ (簽章及填表日期)

(以下由執行單位填寫)

評核指標	審計委員會 評核指標滿分	薪資報酬暨提名委員會 評核指標滿分	永續發展委員會 評核指標滿分	評核結果 得分
A. 對公司營運之參與程度	20	20	20	
B. 功能性委員會職責認知	30	40	30	
C. 提升功能性委員會決策品質	35	35	35	
D. 功能性委員會組成及成員選任	15	15	15	
E. 內部控制	15	-	-	
總計	115	110	100	

評分：_____分

績效評估結果：☐ 優於標準以上 ☐ 標準以上 ☐ 達常規標準 ☐ 未達標準 ☐ 有待加強

A-01-17-3

東和鋼鐵企業股份有限公司○○○年董事會績效評估自評問卷

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不同 意	3 普 通	4 同 意	5 非常 同意	
A. 對公司營運之參與程度						
1. 本年度董事會成員實際出席董事會議情形（不含委託出席）。						5分：出席率 100% 4分：出席率 90%以上 3分：出席率 80%以上 2分：出席率 70%以上 1分：出席率未達 70%
2. 本年度董事會成員出席股東常會情形。						5分：出席率 100% 4分：出席率 90%以上 3分：出席率 80%以上 2分：出席率 70%以上 1分：出席率未達 70%
3. 董事會成員能於會前瞭解議案內容，並積極參與議案之討論。						
4. 董事會成員與經營團隊之互動情形良好。						
5. 董事會有確實督導經營團隊遵循法令及實務守則。						
6. 董事會成員能在董事會上做出有效的貢獻。						
7. 董事會持續推動訂定公司治理相關辦法、支持公司參與公司評量、充分保障股東權益等，以提升公司治理。						
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均有足夠的瞭解。						
9. 董事會能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險及管理對策，且關注內控制度之執行與追蹤情形。						
10. 董事會確實瞭解並監督公司的營業報告、會計制度、財務狀況及財務報表之表達是否允當。						
11. 董事會與簽證會計師溝通情形良好。						
12. 董事會有定期檢視經營團隊的管理績效，並及時給予指導。						

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不 同意	3 普 通	4 同 意	5 非常 同意	
13. 董事會能充分且及時取得公司營運的績效報告，並快速掌握各項不利趨勢。						
14. 董事會有定期督導公司的氣候變遷管理作為。						
15. 董事會有訂定氣候相關績效指標與量化目標，定期追蹤達成度，並對外透明揭露。						
B. 提升董事會決策品質						
16. 董事會議召開頻率適當。						5 分：召開 6 次以上 4 分：召開 5 次以上 3 分：召開 4 次以上 2 分：召開 3 次以上 1 分：召開不滿 3 次
17. 公司提供予董事會的議事資訊完整、及時，且具一定品質，使董事會成員(包含獨立董事)能夠順利履行其職責。						
18. 董事會議事錄適當地記錄討論內容、個人或集體的保留意見或關切。						
19. 董事會議各項議案皆安排適當的時間，以利董事充分討論。						
20. 公司提交到董事會的討論議案適當。(屬法令要求或依公司職務核決權限認定應提董事會討論事項。)						
21. 依法應有全體獨立董事出席董事會議決之議案，獨立董事均出席。	/	/	/	/	/	5 分：全部親自出席 3 分：有委託出席情形
22. 公司提供良好的溝通管道，使獨立董事與董事、會計師、稽核單位及經營團隊適當溝通。						
23. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤。						
24. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，相關董事均自行迴避或主席已確實要求迴避，並作成議事錄。						
25. 董事會、董事成員、各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估，並將評估結果揭露於公司網站或年報。						

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不 同意	3 普 通	4 同 意	5 非 常 同 意	
C. 董事會組成與結構						
26. 董事會已設置符合相關規定之獨立董事席次。						5分：席次符合規定 1分：席次不符合規定
27. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性。						
28. 董事會成員皆未兼任逾五家上市上櫃公司之董事職務，獨立董事未兼任逾三家其他公開發行公司之獨立董事職務。						5分：未逾規定家數 1分：逾規定家數
29. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會。						
30. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責。						
31. 公司依據公司發展需求制定董事會成員多元化之政策。						
32. 董事會成員間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，董事會能客觀獨立運作。						
33. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業。						
D. 董事之選任及持續進修						
34. 公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫。						
35. 董事會成員選任程序係依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行。						
36. 董事會成員選任程序，係將個別董事績效評估結果納入考量。						
37. 董事會成員選任程序，係依公司實際需求及充分考量董事會成員之各項技能、知識和經歷範疇。						
38. 董事會對於新任董事有安排適當的就任說明，使其瞭解職責並熟悉公司運作及環境。						
39. 董事會成員持續進修公司治理及專業能力外之多元化課程，並達成「上市上櫃公司董事、監察人進						

評核項目	評核結果					備註
	1 非常 不同意	2 不同 意	3 普通	4 同意	5 非常 同意	
修推行要點」規定之應進修時數。						
40. 董事會成員之培訓時數有正式之紀錄及持續性的專業發展計畫，以強化董事會成員之知識與技能。						
E. 內部控制						
41. 董事會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。						
42. 董事會定期評估與監督各項內部控制制度之執行與追蹤狀態，並檢討風險管理對策是否有效落實，且出具「內部控制制度聲明書」。						
43. 董事會通過之內部控制制度包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業。						
44. 公司之稽核主管依規定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）交付或通知審計委員會及獨立董事。						
45. 內部稽核人員之任免、考核、薪酬應提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定。						
46. 董事會定期評估簽證會計師的獨立性及適任性，以確保會計師提供非審計服務時，維持其客觀性與獨立性。						
47. 董事會成員針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形均予以瞭解及監督。						
其他補充說明						
董事長評核						

註 1. 各項指標考核結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。

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，應於受評年度結束後，次一年度第一季結束前完成並提董事會報告。

註 4. 評分說明：

(1) 評核結果對應分數：非常同意為 5 分，同意為 4 分，普通為 3 分，不同意為 2 分，非常不同意為 1 分，分數加總後轉為百分制； $\text{評分} = (\text{評核結果得分總計} + \text{評核指標滿分總計}) \times 100$ 。

(2) 績效評估結果：

評分	評估結果
90 分以上	優於標準以上
80 分以上 ~ 未滿 90 分	標準以上
70 分以上 ~ 未滿 80 分	達常規標準
60 分以上 ~ 未滿 70 分	未達標準
未滿 60	有待加強

_____ (簽章及填表日期)

(以下由執行單位填寫)

評核指標	評核指標滿分	評核結果得分
A.對公司營運之參與程度	75	
B.提升董事會決策品質	50	
C.董事會組成與結構	40	
D.董事之選任及持續進修	35	
E.內部控制	35	
總計	235	

評分：_____分

績效評估結果：☐ 優於標準以上 ☐ 標準以上 ☐ 達常規標準 ☐ 未達標準 ☐ 有待加強