

# 台糖公司董事會績效評估實施要點

105年6月24日 第31屆第21次董事會通過

## 一、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之精神，訂定本實施要點，以資遵循。

## 二、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、評估方式、評估之執行單位、評估程序及其他應遵循事項，應依本實施要點之規定辦理。

## 三、評估週期及期間

本公司董事會每年應至少執行一次董事會績效評估，董事會評估期間應於每年年度結束時，依據第六點及第七點之評估程序及評估指標進行當年度績效評估。

董事會績效評估結果，應於次一年度最近一次召開之董事會前完成。

## 四、評估範圍及方式

本公司董事會評估之範圍，可包括整體董事會、個別董事成員（含獨立董事）及功能性委員會之績效評估。

評估之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。

## 五、評估之執行單位

本公司董事會績效評估之執行單位為董事會秘書室，執行單位應明確瞭解受評估之運作情形，並具備公平、客觀且獨立之角色。

## 六、評估程序

本公司董事會績效評估程序如下：

- (一) 確立當年度受評估之對象及範圍。
- (二) 確立評估之方式。
- (三) 於每年年度結束時，由董事會秘書室收集董事會（功能性委員會）活動相關資訊，並分發各董事成員填寫附表一「董事會（功能性委員會）績效考核自評問卷」及附表二「董事成員自我考核自評問卷」等相關自評問卷，最後由董事會秘書室將資料統一回收後，針對第七點評估指標衡量項目記錄評估結果報告，提送董事會報告檢討、改進。

(四)依據經濟部國營事業委員會每年3月底前須完成辦理公股董事及獨立董事年度考核作業，董事會秘書室除分發附表三「經濟部派任所屬事業公股董事、監察人年度考核表」及附表四「經濟部所屬事業獨立董事年度考核表」予相關董事成員填寫自評外，應配合上述第三款情形，提供董事長辦理事業初評後，彙送經濟部國營事業委員會辦理複評。

## 七、評估指標及評分標準

本公司應考量公司狀況與需要訂定董事會（功能性委員會）績效評估之衡量項目，並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。

董事成員自我績效評估之衡量項目，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。

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本公司執行績效評估之內容。

評分之標準分為：優良、尚可、待加強三等級，依各衡量面向之指標計評。

## 八、董事會遴選董事參考

本公司董事會遴選或提名獨立董事時，應將個別董事績效評估結果作為遴選之參考依據。

## 九、施行

本實施要點經董事會通過後施行，修正時亦同。

## 台糖公司○○○年董事會(功能性委員會)績效考核自評問卷

考核項目	考核結果		備註
<b>A. 對公司營運之參與程度</b>			
1.各董事平均實際出席董事會情形(不含委託出席)是否達70%以上?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		
2.股東會出席率是否達1/2以上董事出席?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		
3.董事是否於會前瞭解議案內容及積極參與議案之討論?	是		
	否		
4.董事會與經營團隊之互動情形是否良好?	是		
	否		
5.董事會是否重視各項法令及實務守則之遵循?	是		
	否		
6.是否所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻?	是		
	否		
7.董事會是否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?	是		
	否		
8.董事會成員是否對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有清楚瞭解?	是		
	否		
9.董事是否確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險?董事會是否對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論?	是		
	否		
10.董事是否與簽證會計師進行溝通及交流?(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。每年至少二次董事會或審計委員會邀請會計師列席,針對年報及半年報討論,以充分了解公司財務狀況。)	是		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
	否		
11.公司董事長或董事成員或經理人是否未因違反證券交易法、公司法、商業會計法或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴?	是		
	否		
12.董事會是否定期且澈底的檢視經營團隊的管理績效,並及時給予意見?	是		
	否		
13.董事會是否能充分且及時的取得企業營運的	是		

績效報告，並快速掌握各項不利趨勢？	否		
<b>B.提升董事會決策品質</b>			
14.董事會是否建置公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理念)，並明確地設定公司所有策略性目標？	是		
	否		
15.公司策略計畫、年度預算的討論與訂定流程是否適當？	是		
	否		
16.每年是否召開 12 次以上之董事會？	是		
	否		
17.提供予董事會的資訊是否及時、具一定格式及品質，使董事會能夠履行其職責？	是		
	否		
18.董事會之會議紀錄是否適當地摘錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切？	是		
	否		
19.董事會討論的時間是否充分？	是		
	否		
20.提交到董事會決議的討論議案是否適當？	是		
	否		
21.董事會安排的議程中，是否重要之議題皆分配適當的討論時間，並能妥適的討論？	是		
	否		
22.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？	是		
	否		
23.各項董事會會議決議，是否有適當的執行後續追蹤？	是		
	否		
24.相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事是否自行迴避或主席是否確實要求該董事予以迴避？	是		
	否		
25.董事會、董事成員、各功能性委員會是否定期且有效率的執行績效評估？	是		
	否		
<b>C.董事會組成與結構</b>			
26.董事會是否已設置獨立董事，且其人數是否符合相關規定？	是		
	否		

27.獨立董事是否未同時兼任超過三家上市(櫃)公司之董事(含獨立董事)或監察人?	是		此項僅由獨立董事填寫。
	否		
28.董事會是否建置適當且足夠的功能性委員會?	是		
	否		
29.現有的各項功能性委員會是否有能力履行董事會委任之職責?	是		
	否		
30.公司是否依據公司發展需求制定董事會成員多元化之政策?	是		
	否		
31.董事間是否不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係?	是		
	否		
<b>D.董事之選任及持續進修</b>			
32.選任新董事的程序，是否夠嚴謹與透明?	是		此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。
	否		
33.董事會成員之所有選任案，是否依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行?	是		此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。
	否		
34.以公司當前的需求而言，現階段之董事會成員組成，各項技能、知識和經歷範疇是否恰當?	是		
	否		
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?	是		
	否		
36.董事是否每年達成應進修時數?	是		
	否		
37.董事是否持續進修公司治理相關課程	是		
	否		
38.是否有一個正式董事培訓時數的紀錄與持續性的專業發展計畫，讓董事可以強化其知識與技能?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		
<b>E.內部控制</b>			
39.是否已將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程?	是		
	否		
40.董事會是否有效的評估與監督各項內部控制	是		

制度及風險管理的有效性?	否		
41.董事會通過之內部控制制度是否包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業?	是		
	否		
42.公司每年自行檢查內部控制制度設計及執行的有效性，董事會是否未出具內部控制制度有重大缺失之聲明書?	是		
	否		
43.公司之檢核主管/總檢核是否列席董事會並提出內部檢核業務報告?且將檢核報告(含追蹤報告)依規定交付或通知審計委員會獨立董事?	是		此項後段部分，請審計委員會獨立董事於備註欄填寫實際情形。
	否		
44.審計委員會的成員組成是否恰當?	是		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
	否		
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?	是		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
	否		
46.審計委員會的各項職權範圍是否明確且恰當?	是		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
	否		
47.會計師有提供非審計服務時，各項安排是否恰當以確保會計師的客觀性與獨立性?	是		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
	否		
48.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了解及監督?	是		
	否		
<b>F.其他項目</b>			
49.董事(獨立董事)是否為土地資源委員會或經營投資委員會成員?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		
50.土地資源委員會董事成員實際出席該委員會(不含委託出席)之出席率是否達70%以上?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		
51.經營投資委員會董事成員實際出席該委員會(不含委託出席)之出席率是否達70%以上?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		
52.獨立董事實際出席審計委員會(不含委託出席)之出席率是否達70%以上?	是		此項由董事會秘書室填寫。
	否		

其他補充說明：

綜合評語：(由董事長評核)

--

註 1: 各項指標考核結果無法充分表達，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最近一次召開之董事會開會前完成。

董事（獨立董事）： \_\_\_\_\_（簽章及填表日期）

台糖公司○○○年董事成員自我考核自評問卷

附表二

考核項目	考核結果		備註
<b>A. 公司目標與任務之掌握</b>			
1.董事是否了解公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理念)?	是		
	否		
2.董事對於董事會設定之公司所有策略性目標是否有明確的了解?	是		
	否		
3.董事是否了解公司所處產業之特性及風險?	是		
	否		
<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?	是		
	否		
5.新任董事是否已了解其職責及熟悉公司運作及環境?	是		
	否		
6.董事對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，是否會遵守保密義務?	是		
	否		
7.公司董事長或董事成員或經理人是否未因違反證券交易法、公司法、商業會計法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴?	是		
	否		
<b>C. 對公司營運之參與程度</b>			
8.董事實際出席董事會情形（不含委託出席）是否達70%以上?	是		出席率% = 實際出席次數 / 應出席次數。
	否		
9.董事是否於董事會前事先瞭解及閱讀會議資料?	是		
	否		
10.董事投入於董事會相關事務之時間是否足夠?	是		
	否		
11.董事在董事會上是否做出有效的貢獻？例如對於議案提出具體建議等。	是		
	否		
12.董事收受會議紀錄時，是否會閱讀紀錄內容?	是		
	否		
13.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?	是		
	否		



14.董事是否確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險?董事是否對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論?	是		
	否		
15.董事是否未兼任三家以上公司的董、監事職務?	是		
	否		
<b>D.內部關係經營與溝通</b>			
16.董事會與經營團隊互動情形是否良好?	是		
	否		
17.董事是否與其他董事成員有良好的溝通?	是		
	否		
18.董事是否與簽證會計師進行溝通及交流?	是		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
	否		
<b>E.董事之專業及持續進修</b>			
19.董事是否具備董事會決策執行所需的專業?	是		
	否		
20.董事是否每年達成應進修時數?	是		續任者每年應進修 6 時數;新任者每年應進修 12 時數。
	否		
21.董事是否持續進修公司治理相關課程?	是		
	否		
22.董事是否持續進修多元化之課程,並強化其專業知識與技能?	是		
	否		
<b>F.內部控制</b>			
23.相關議案若遇有需董事利益迴避者,董事是否自行迴避?	是		
	否		
24.董事是否有效的評估與監督各項內部控制制度計風險管理的有效性?	是		
	否		
25.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與以了解及監督?	是		
	否		
<b>G.其他</b>			
建議事項：			
其他補充說明：			

綜合評語：(由董事長評核)

註1: 各項指標考核結果無法充分表達，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最近一次召開之董事會開會前完成。

董事（獨立董事）： \_\_\_\_\_（簽章及填表日期）

## 經濟部派任所屬事業公股董事、監察人 年度考核表

服務機關		職稱		姓名			
派任機構		職稱		任期			
考核期間：            年            月            日至            年            月            日							
<b>壹、可量化部分（出席率）：</b> 會議實際主持或出席次數／應主持或出席次數（本項出席次數及出席率由事業單位填寫，評等等級由國營會填寫）							
實際出席次數		應出席次數		出席率			
				評等等級			
				優良	尚可	待加強	
<b>貳、非可量化部分</b>							
對象	考 核 內 容	董 事 、 監 察 人 自 評			事 業 初 評		
		優良	尚可	待加強	優良	尚可	待加強
董 事	一、對派任機構中長期經營方針，是否有所構想與檢討，並提出適當意見。						
	二、對派任機構年度營運目標是否注意檢討，並提出具體意見。						
	三、對派任機構年度計畫報告及預決算，是否研審確實，並提出中肯意見。						
	四、對派任機構經營上所遭遇困難問題之解決，是否熱心協助，並具有貢獻。						
	五、對派任機構業務之執行，是否注意監督，並具指導效果。						
	六、對本部交付之政策性特定任務，是否能圓滿解決。						

監察人	一、對派任機構董事會所提之各種表冊，是否切實核對簿據，調查實況，並提出報告。						
	二、對派任機構業務、財務狀況是否隨時注意調查，並提出具體意見。						
董事、監察人補充說明或建議事項							
國營會 綜意見							

(註1)各考核項目評等等級，請於適合欄位內打✓。

(註2)代表地方政府出任董事或監察人者，奉核定免辦理複評。

## 經濟部所屬事業獨立董事 年度考核表

服 務 機 構		職稱		姓名						
派 任 機 構		職稱		任期						
考核期間： 年 月 日至 年 月 日										
壹、可量化部分（出席率）：會議實際主持或出席次數／應主持或出席次數（本項出席次數及出席率由事業單位填寫，評等等級由國營會填寫）										
實際出席次數	應出席次數	出席率	評等等級							
			優良	尚可	待加強					
貳、非可量化部分										
考 核 內 容		獨立董事自評		事業初評		國營會複評				
一、查詢事項		是	否	是	否	是	否			
(一) 有無公司法第三十條各款情事之一。										
(二) 有無違反證券主管機關所定獨立董事之資格。										
(三) 獲選任獨立董事後，有無兼任公立學校行政職務。										
二、考核事項		獨立董事自評			事業初評			國營會複評		
		優良	尚可	待加強	優良	尚可	待加強	優良	尚可	待加強
(一) 公司之營運計畫、年度財務報告及半年度財務報告，是否詳予審核。										

(二) 審核公司訂定或修正之內部控制制度時，是否提出適當意見。									
(三) 審核公司訂定或修正取得或處分資產、從事衍生性商品交易、資金貸與他人、為他人背書保證或提供保證之重大財務業務行為之處理程序時，有無具體意見。									
(四) 處理涉及董事或監察人自身利害關係之事項時，是否提出中肯意見。									
(五) 審核重大之資產或衍生性商品交易，重大之資金貸與、背書或提供保證等事項時，是否研審確實，並提出具體意見。									
(六) 審核有關募集、發行或私募具有股權性質之有價證券議案時，是否提出具體意見。									
(七) 審核其他依法令、章程規定應由股東會決議或提審計委員會或董事會之事項及其他公司或主管機關規定之重大事項時，是否研審確實。									
<p>獨立董事補充說明 或建議事項</p>	<p>獨立董事簽名：</p>								
<p>國營會綜合意見</p>									