

今皓實業股份有限公司

董監事及經理人績效評估辦法

109.04.27 董事會通過

一、本公司依法設置薪酬委員會，以期短期強化董監事及經理人報酬、個人表現，以及與公司績效及風險的連結，防範不合理之董監事及經理人報酬制度；

長期而言，協助企業健全績效報酬制度、強化公司治理、留置並吸引優秀人才。公司獎酬給付的原則須結合績效評估制度，以期對董監事產生當責與激勵的效果，也才能對公司經營產生正向助益。。

二、董監事績效該評鑑從 2 個層面進行衡量，確認董監事會的績效是否達到目標：

(一)組織整體績效

組織整體績效的層面，根據每年獲利增減、成長、目標達成率等，可作為企業未來規董監事績效評估制度的參考資訊之一。

(二)董監事會運作效能

董監事會運作效能可從 4 個構面，以平衡計分卡的方式擬定公司整體與董監事關鍵績效指標(KPI)：

1. 願景、策略與角色：董監事會之願景、策略與董監事之角色的認知與掌握。意即是否清楚企業願景、策略及自己的角色定位，並適切的予以實踐。
2. 董監事會運作流程：如董監事決策流程的效率、品質等。實務上可透過外部顧問之現場觀察，評估董監事會運作流程之品質。
3. 與組織內其他部門的合作互動：有效的予其他部門互動及合作，有助於取得決策所需真實資訊與支援，因此可做為衡量董監事會運作效能的衡量指標之一。
4. 董監事間互動：由於董監事間之互動及相處是否良好、是否有信任基礎等，對決策與溝通的效率至關重要，故亦可做為衡量董監事會運作效能的衡量指標之一。

三、董監事個人績效

根據國外實務研究，常見董監事個人績效評估項目包括：

- (一)技能的運用情形
- (二)和公司經營主事者或其他董監事的互動
- (三)與會的各项準備情形
- (四)特定領域與公司及產業的知識
- (五)各項產出與貢獻
- (六)對角色的認知情形
- (七)時間的投入狀況

四、經理人個人績效

根據國外實務研究，常見經理人個人績效評估項目包括：

- (一)技能的運用情形
- (二)和公司經營主事者或其他同仁的互動
- (三)特定領域與公司及產業的知識
- (四)各項產出與貢獻
- (五)領導及企劃能力

五、董監事及經理人進修情況

- (一)上市上櫃公司為促進各董事及監察人具備實務守則第二十條第三項各款及第四十三條之能力，對於董事、監察人之進修，宜考量在各董事、監察人之專業能力以外之範圍，選擇涵蓋公司治理主題相關之外、風險管理、業務、商務、法務、會計、企業社會責任等課程，或內部控制制度、財務報告責任相關課程。
- (二)上市上櫃公司之董事、監察人及經理人，應定期向公司申報進修證明。上市上櫃公司應定期檢視董事、監察人及經理人之進修情形顯示董監事之定期進修，提升技能與知識為法令所規範之基本要求。

六、評估程序：

- (一)本公司董事會每年執行一次績效評估，評估期間當年度1月1日起至12月31日，評估之範圍，包括整體董事會、個別董事成員及功能性委員會之績效評估。
董事會績效評估之執行，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。
- (二)評估之方式，依董事會內部自評、董事成員自評、同儕評估、委任外部專業機構、專家或其他適當方式進行績效評估。
- (三)本公司應依本辦法第七條所列之評估指標製作「董事會績效考核自評問卷」(附表一)、「董事會成員績效考核自評問卷」(附表二)及「功能性委員會績效考核自評問卷」(附表三)。
- (四)董事會、功能性委員會績效考核自評暨董事會成員績效考核自評：每年年度結束由議事單位收集董事會活動相關資訊，依據當年度各項評估指標進行評鑑，並依據實際運作需要，得調整評估指標之比重。由董事會議事單位收集與統整分析，將結果報告提供給董事會。

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)董事的選任及持續進修。

(五)內部控制。

董事成員（自我或同儕）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。

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，並由薪酬委員會定期檢討及提出建議。

八、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。

九、本辦法提報薪酬委員會討論並送交董事會討論通過後施行，修正時亦同。