

鉅明股份有限公司
董事及經理人績效評估辦法

第一條：訂定目的及依據

依本公司薪資報酬委員會組織規程之規定，薪資報酬委員會應訂定並定期檢討董事與經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準及結構。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訂定本辦法，以資遵循。

第二條：應遵守之規範

本公司董事會與經理人之績效評估辦法，其主要評估週期、評估期間、評估範圍及方式、評估之執行單位、評估程序及其他應遵循事項，應依本辦法之規定辦理。各功能性委員會之規程應列入至少每年執行一次內部委員會績效評估之規範。

第三條：評估週期及期間

本公司董事會與經理人每年應至少執行一次內部董事會與經理人績效評估，董事會內部評估期間與經理人績效評估期間應於每年年度結束時，依據第六條及第七條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。

第四條：評估範圍及方式

本公司董事會與經理人評估之範圍，可包括整體董事會、個別董事成員、功能性委員會及經理人之績效評估。

一、董事會績效評估之方式：

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。

二、經理人績效評估之方式：

由董事長依據各部門狀況訂定各經理人年度績效考核目標，擬訂之年度績效考核目標應提報至薪資報酬委員會審議後，進行相關績效考核評估作業。

第五條：評估之執行單位

本公司內部董事會績效評估之執行單位，應明確瞭解受評估單位之運作情形，並具備公平、客觀且獨立之角色。功能性委員會評估之執行單位，因各功能性委會之運作情形略有不同，可視公司之部門組織結構，調整由不同執行單位評估，該執行單位應具備公平、客觀且由與受評單位之運作無直接利害關係之人或單位為之。如公司設有由獨立董事組成之公司治理委員會或提名委員會者，宜由該等委員會為評估

之執行單位。

第六條：評估程序

本公司董事會與經理人績效評估程序說明如下：

- 一、確立當年度受評估之單位及範圍(如整體董事會、個別董事成員、各功能性委員會...等)。
- 二、確立評估之方式(如董事會內部自評、董事成員自評或其他適當方式等)。
- 三、挑選適當之評估執行單位。
- 四、每年年度結束時，由各執行單位收集董事會活動相關資訊，並分發填寫附表一「董事會績效評估自評問卷」、附表二「董事成員績效評估自評問卷」、附表三「功能性委員會績效評估自評問卷」及附表四「經理人績效評核表」，最後由統籌之執行單位將資料統一回收後，針對第七條評估指標之評分標準，記錄評估結果報告，送交董事會報告檢討、改進。
- 五、每年度由總經理依年度績效考核表予以檢視個別經理人所擔負之職責、績效目標達成情形、對公司貢獻程度等個人表現情形，並綜合考量公司整體經營績效及未來風險...等，完成各經理人績效評估作業，將績效考核結果提報薪資報酬委員會及董事會。

第七條：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，並至少應函括下列五大面向：

- 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。

經理人績效評估之指標，應依據公司各部門之運作及需求訂定符合且適於公司執行績效評估之內容。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。

第八條：董事會遴選董事及經理人薪資報酬之參考

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。本公司各經理人薪資報酬、薪資調整或晉升等，應將各經理人年度績效評估結果作為參考依據。

第九條：年報資訊揭露

本公司宜於年報中揭露是否訂定董事會與經理人績效評估辦法、評估標準、依據績效評估標準執行之結果、董事與經理人個別薪資報酬之內容及數額與績效評估結果之關聯性及合理性。

第十條：揭露方式

本公司所訂定之績效評估辦法均於公開資訊觀測站及公司網站充分揭露，以備查詢。

第十一條：施行

本辦法提報薪資報酬委員會討論並送交董事會決議後施行，修正時亦同。

鉅明股份有限公司 年董事會績效評估自評問卷

自評項目	自評結果	備註
A. 對公司營運之參與程度		
1. 各董事平均實際出席董事會情形是否達80%以上。(不含委託出席)(例如:出席率達80%者為3中等)	1 2 3 4 5	
2. 董事出席股東會是否達1/2以上。(例如:出席率達1/2者為3中等)	1 2 3 4 5	
3. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料。	1 2 3 4 5	
4. 董事會與經營團隊有良好的互動情形。	1 2 3 4 5	
5. 董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形。	1 2 3 4 5	
6. 公司之所有董事都在董事會上做出有效的貢獻。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
8. 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有足夠之瞭解。	1 2 3 4 5	
9. 董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險,且對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。	1 2 3 4 5	
10. 董事有與簽證會計師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。每年至少兩次董事會邀請會計師列席,針對年報及半年報討論,以充分了解公司財務狀況。)	1 2 3 4 5	
11. 董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效,並及時給予獎懲。	1 2 3 4 5	
12. 董事會能充分且及時的取得企業營運的績效報告,並快速掌握各項不利趨勢。	1 2 3 4 5	
B. 提升董事會決策品質		
13. 董事會有建置公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理想),且能明確地設定公司所有策略性目標。	1 2 3 4 5	

自評項目	自評結果	備註
14. 公司有適當討論且訂定策略計劃及年度預算流程。	1 2 3 4 5	
15. 每年是否召開六次以上之董事會。 (例如：每年至少召開六次者為3中等)	1 2 3 4 5	
16. 公司提供予董事會的資訊完整、及時，且具一定格式及品質，使董事會(包含獨立董事)能夠順利履行其職責。	1 2 3 4 5	
17. 董事會之會議紀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。	1 2 3 4 5	
18. 提交到董事會決議的討論議案是否適當。	1 2 3 4 5	
19. 董事會安排的議程中，各項議案皆分配適當的討論時間，以利董事有充分時間討論。	1 2 3 4 5	
20. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通。	1 2 3 4 5	
21. 董事會議案中依法應提董事會討論事項已由全體獨立董事出席。	1 2 3 4 5	
22. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤。	1 2 3 4 5	
23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避或主席已確實要求該董事予以迴避，並作成會議紀錄。	1 2 3 4 5	
24. 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。	1 2 3 4 5	
C. 董事會組成與結構		
25. 董事會已設置足夠的席次獨立董事，且其人數符合相關規定。(例如：董事長或總經理及相當層級者(最高經理人)為同一人、互為配偶或一親等親屬時，宜增加獨立董事席次，且過半數董事未兼具員工或經理人身分)	1 2 3 4 5	
26. 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。	1 2 3 4 5	
27. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會。	1 2 3 4 5	
28. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責	1 2 3 4 5	

29. 公司依據公司發展需求制訂並落實董事會成員多元之政策。	1 2 3 4 5	
30. 公司之董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，使董事會成員能客觀獨立運作。	1 2 3 4 5	
31. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業。	1 2 3 4 5	
D. 董事之選任及持續進修		
32. 董事會成員選任程序，係依據公司董事會成員多元化政策衡量標準來進行。	1 2 3 4 5	
33. 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。	1 2 3 4 5	
34. 董事會成員選任程序，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；獨立董事任期已連續三屆者，應考量是否損及其獨立性。	1 2 3 4 5	
35. 選任新董事的程序，是否夠嚴謹與透明。	1 2 3 4 5	
36. 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。	1 2 3 4 5	
37. 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。	1 2 3 4 5	
38. 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數。	1 2 3 4 5	
39. 公司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。	1 2 3 4 5	
E. 內部控制		
40. 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。	1 2 3 4 5	
41. 董事會是否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。	1 2 3 4 5	
42. 董事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。	1 2 3 4 5	

自評項目	自評結果	備註
43. 公司之稽核主管/總稽核是否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）依規交付或通知審計委員會及獨立董事。	1 2 3 4 5	
44. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬是否提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定。	1 2 3 4 5	
45. 會計師有提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性。	1 2 3 4 5	
46. 董事會的董事針對公司會計制度、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。	1 2 3 4 5	
F. 其他項目		
其他補充說明： (例如對董事會運作之改善建議等)		
綜合評語		

註1：各項指標評估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，應於受評年度之次年第一季前完成。

註4：數字1:極差(非常不同意)；數字2:差(不同意)；數字3:中等(普通)；數字4:優(同意)；數字5:極優(非常同意)。

年董事成員績效評估自評問卷

附表二

評估項目	評估結果	備註
A. 公司目標與任務之掌握		
1. 董事確實了解公司的核心價值觀(如紀律、使命、榮譽、願景等理念)	1 2 3 4 5	
2. 董事對於董事會設定之公司所有策略性目標有明確的了解	1 2 3 4 5	
3. 董事明確了解公司所處產業之特性及風險	1 2 3 4 5	
B. 董事職責認知		
4. 董事已充分了解董事的法定義務	1 2 3 4 5	
5. 新任董事已了解其職責及熟悉公司運作及環境	1 2 3 4 5	
6. 董事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	1 2 3 4 5	
C. 對公司營運之參與程度		
7. 董事實際出席董事會情形(不含委託出席)是否達80%以上。	1 2 3 4 5	
8. 董事於董事會前已閱讀及瞭解會議資料，以利董事會議時能夠充分履行其職責	1 2 3 4 5	
9. 董事投入於董事會相關事務之時間足夠	1 2 3 4 5	
10. 董事在董事會上做出有效的貢獻，例如對於議案提出具體建議等	1 2 3 4 5	
11. 董事收受會議紀錄時，詳細閱讀紀錄內容，並確認其已適當地記錄討論內容及個人或集體的保留意見或關切	1 2 3 4 5	
12. 董事對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有清楚瞭解，以進行專業且適當之判斷	1 2 3 4 5	
13. 董事已確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且對內控制度之執行與追蹤情形予以討論	1 2 3 4 5	
14. 董事未兼任多家公司的董監事職務	1 2 3 4 5	
D. 內部關係經營與溝通		
15. 董事與經營團隊的互動情形良好	1 2 3 4 5	

評估項目	評估結果	備註
16. 董事與其他董事成員有良好的溝通	1 2 3 4 5	
17. 董事與簽證會計師已進行充分溝通及交流	1 2 3 4 5	
E. 董事之專業及持續進修		
18. 董事具備董事會決策執行所需的專業	1 2 3 4 5	
19. 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數	1 2 3 4 5	
20. 董事有持續強化其專業知識與技能	1 2 3 4 5	
F. 內部控制		
21. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事已確實予以迴避	1 2 3 4 5	
22. 董事已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	1 2 3 4 5	
23. 董事針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形能予以了解及監督	1 2 3 4 5	
G. 其他項目		
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)		
綜合評語		

註5：各項指標評估結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。

註6：評估期間為受評年度自1月1日至12月31日止。

註7：執行評估期間，應於受評年度之次年第一季前完成。

註8：數字1:極差(非常不同意)；數字2:差(不同意)；數字3:中等(普通)；數字4:優(同意)；數字5:極優(非常同意)。

董事：_____ (簽章及填表日期)

年功能性委員會績效評估自評問卷

評估項目	評估結果	備註
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）是否達80%以上。	1 2 3 4 5	
2. 委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料	1 2 3 4 5	
3. 各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻	1 2 3 4 5	
4. 各功能性委員會有定期召開會議	1 2 3 4 5	
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	1 2 3 4 5	
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	1 2 3 4 5	
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	1 2 3 4 5	
8. 審計委員會與簽證會計師已進行充分溝通及交流	1 2 3 4 5	
9. 審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性	1 2 3 4 5	
10. 薪資報酬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。	1 2 3 4 5	
11. 薪資報酬委員會有定期檢討公司董事績效評估標準且提交董事會通過，並依據績效評估結果訂定董事薪資報酬	1 2 3 4 5	
C. 提升功能性委員會決策品質		
12. 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，使功能性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	1 2 3 4 5	
13. 功能性委員會討論的時間充分	1 2 3 4 5	
14. 公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當	1 2 3 4 5	

15. 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 (審計委員會或薪酬委員會之成員就涉及自身有利害關係之議案時，應確實說明其利害關係之重要內容，且如有害於公司利益之虞時，討論及表決時應予迴避，且不得代理其他成員行使其表決權)	1 2 3 4 5	
16. 功能性委員會之會議紀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	1 2 3 4 5	
17. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤	1 2 3 4 5	
18. 各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估	1 2 3 4 5	
D. 功能性委員會組成及成員選任		
19. 功能性委員會的成員組成適當並已具備決策過程所需專業	1 2 3 4 5	
20. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性	1 2 3 4 5	
21. 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	1 2 3 4 5	
E. 內部控制		
22. 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	1 2 3 4 5	
23. 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	1 2 3 4 5	
24. 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	1 2 3 4 5	
F. 其他項目(請自行評估訂定)		
其他補充說明 (例如對功能性委員會運作之改善建議等)		

綜合評語	
-------------	--

註1：各項指標評估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，應於受評年度之次年第一季前完成。

註4：數字1:極差(非常不同意)；數字2:差(不同意)；數字3:中等(普通)；數字4:優(同意)；數字5:極優(非常同意)。

姓名	職稱
----	----

A、營運績效：比重 60%

項目	具體指標	評量計分標準	權重 (分數)	得分	備註
1	營收預算達成率	1. 營收預算達成率*權重 2. 達成率 50%以下不計分	15		
2	EPS 預算達成率	1. EPS預算達成率*權重 2. 達成率 50%以下不計分	15		
3	股東權益報酬率	以股東權益報酬率達 20%以上則得分 15 分，16%以上則得分 12 分，12%以上則得分 9 分，8%以上則得分 6 分，6%以下則得分 0 分。	15		
4	負債佔資產比率	負債佔資產比率達 55%以下則得分 15 分，55%~58%則得分 10 分，59%~62%則得分 5 分，63%~66%則得分 3 分，66%以上則得分 0 分。	15		

B、公司治理：比重 20%

項目	具體指標	評量計分標準	權重	得分	備註
5	內控制度之設計及執行有效性	1. 內控制度執行達成率*權重 2. 達成率 50%以下不計分	10		
6	公司治理評鑑	1. 公司治理評鑑得分達成率*權重 2. 達成率 50%以下不計分	10		

C、前瞻性目標：比重 20%

項目	具體指標	評量計分標準	權重	得分	備註
7	研發年度目標	1. 達成率*權重 2. 達成率 50%以下不計分	10		
8	新產品/新市場開發目標	1. 達成率*權重 2. 達成率 50%以下不計分	10		
合計					