

## 董事會績效評估機制（含功能性委員會）

### 董事會績效評估機制(含功能性委員會)

本公司已於 2020 年由董事會通過「董事會績效評估辦法」，於次年第一季度前進行去年度之董事會績效評估，評估對象包含董事會(含功能性委員會)整體運作情形與個別董事成員績效表現。

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式
每年執行一次	2025.01.01 - 2025.12.31	整體董事會、個別董事成員、薪酬委員會、審計委員會	董事會內部自評 、董事成員自評
<p>評估內容:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>董事會績效評估：包括對公司營運之參與程度、董事會決策品質、董事會組成與結構、董事的選任及持續進修、內部控制。</li> <li>個別董事成員績效評估：至少包括公司目標與任務之掌握、董事職責認知、對公司營運之參與程度、內部關係經營與溝通、董事之專業及持續進修、內部控制等。</li> <li>薪酬委員會績效評估：對公司營運之參與程度、薪酬委員會職責認知、提升薪酬委員會決策品質、薪酬委員會組成及成員選任等。</li> <li>審計委員會績效評估：對公司營運之參與程度、審計委員會職責認知、審計委員會決策品質、審計委員會組成及成員選任、內部控制等。</li> </ol>			
<p>評估程序說明:</p> <p>評估由董事會秘書負責執行，採用內部問卷方式進行，依董事會運作、董事參與度、薪酬委員會運作及審計委員會等四部份，採董事對董事會運作評估、董事對自身參與評估、薪酬委員對委員會運作評估及審計委員對委員會運作評估。上開績效評估結果將作為遴選或提名董事時之參考依據，並將董事及功能性委員會成員績效評估結果作為訂定其個別薪資報酬之參考依據。</p> <p>每年 1 月問卷悉數回收後，依前開辦法匯總分析，將結果提報董事會，並針對董事之建議提出可加強改善之作法。</p>			
<p>評估結論:</p> <p>本公司已於 2026 年度 3 月前完成 2025 年度整體董事會、個別董事成員、薪酬委員會、審計委員會績效評估結果擬提報最近一期董事會報告，作為檢討及改進之依據。本年度評估分數介於 4.61 分~4.83 分，尚屬良好。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>董事會績效自評整體平均分數為 4.63 分(滿分 5 分)，顯示整體董事會運作情形良好，本期未有董事會成員提出建議改善事項。</li> <li>個別董事成員績效自評整體平均分數為 4.61 分(滿分 5 分)，顯示整體董事會運作情形良好，本期未有董事會成員提出建議改善事項。</li> <li>薪酬委員會績效自評結果，平均分數為 4.82 分(滿分 5 分)，顯示整體薪酬委員會運作情形良好，本期未有委員會成員提出建議改善事項。</li> <li>審計委員會績效自評結果，平均分數為 4.83 分(滿分 5 分)，顯示審計委員會整體運作情況完善，符合公司治理，本期未有委員會成員提出建議改善事項。</li> </ol>			

## 董事會績效評估結果：

1. 歷年本公司內部董事會績效評估皆達到良好結果，如上表。足以顯示本公司之強化董事會效能之成果。
2. 本公司於 2024 年度委託外部機構社團法人臺灣誠正經營學會針對 2023 年 7 月至 2024 年 6 月期間進行董事會效能評估。該機構委員派評估專家三位分別就董事會專業職能、董事會決策效能、董事會對內部控之重視程度與監督、董事會對永續經營之態度等四大構面，以問卷及訪談之方式評估董事會效能。該機構及執行專家與本公司無業務往來具備獨立性，並於 2024 年度 10 月 25 日提出評估報告，本公司在 2024 年 11 月 7 日董事會報告結果並尋求改進。該機構總評及建議事項及本公司改善執行情形如下：

### (1) 總評

#### 整體觀察結論

1. 董事會專業職能（董事會組成與結構、董事之選任及持續進修）：董事會成員包含大股東、製造產業、在陸台商、永續發展、財務金融，及法律等不同專業人員，組成尚屬多元，應有助董事會從不同角度進行風險評估及重大議題討論。
2. 董事會決策效能（對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質）：董事會成員表示受評企業可即時提供議案資料，且於董事會會議中有充分討論機會，如遇重大議案，會由各成員進行充分的溝通，以達成共識。未來可強化獨立董事與日常營運團隊之溝通頻率與深度。
3. 董事會對於企業內部控制之監督：受評企業於受評年度增訂「風險管理實務守則」與「風險管理政策與程序」等內規，以強化風險管理機制；稽核團隊亦定期向董事會提出報告，惟應盡早補足人力，避免人員代理期間過長。
4. 董事會對於企業永續經營之態度：受評企業目前除配合台灣證券交易主管機關及國際客戶要求外，也已製作永續報告書於董事會會議中報告，並選任永續發展專長之董事會成員，以深化永續議題之落實。為就人才養成層面，宜規劃並設置適當人才庫，避免人才斷層，以利永續經營。

### (2) 評估報告之建議事項

項目	評估報告之建議	本公司預計採行措施
1	<b>增進董事多元化組成：</b> 除了董事性別多元化外，受評董事成員已涵蓋用續發展、財務金融及法律等多元背景。針對董事性別多元化，目前僅一位女性董事，仍有改善空間。	本公司預計未來董事改選時，進一步改善。
2	<b>強化董事會成員間與經營階層之溝通：</b> 針對部分董事與經營階層分隔兩地之現況，建議可透過董事會以外的其他會議參與，增加與經理人互動之機會與強化董事會成員與經營團隊之接觸，以利未參與日常營運的董事也能強化對於受評企業重要發展以及營運事項的掌握度。	本公司預計每年度一次邀請公司董事前往主要營運公司(中國深圳或九江公司)，召開董事會，並利用會外時間，安排與公司主要經營團隊包含各市場業務部、研發部門)進行交流。
3	<b>建立整合性的風險管理機制並加以落實：</b> 受評企業業已增訂「風險管理實務守則」與「風險管理政策與程序」，並設置資訊安全主管，應有助於系統化執行風險管理流程，尚未有專責的風險管理單位。	本公司目前已設置資訊安全委員會及風險管理小組。未來每年定期於董事會報告執行情形。
4	<b>建立專業人才之接班梯隊：</b> 考量受評企業所屬產業性質及所在地區，未來進行人才招募可能持續面臨挑戰，如何建立適當的人才庫，即為永續發展之重要因素。建議受評企業董事會未來可就建立人才梯隊之策略方向加以決策，再交由經理人團隊予以落實，以利於不同業務部門之管理階層能順利接班。	本公司目前留意重要職位接班之重要性，董事會成員對此也持續關注。未來亦會參考其他企業實務，擬訂相關計畫。
5	<b>持續檢視人才績效評估標準及薪酬機制之妥適性：</b> 臨人口結構改變及地緣政治影響，如何建立適當人才	本公司未來預計定期檢討績效評估標準，使評估標準能符合

	庫，避免人才斷層，是受評企業邁向永續發展面臨的挑戰之一。	企業營運現況需求。
6	<p><b>增加永續發展議題於董事會之討論：</b></p> <p>考量近年永續議題內涵愈趨深化與多元，受評企業在思考推行其永續政策上，除了現有已落實的永續報告，讓投資人與客戶掌握相關資訊外，亦可強化永續發展議題在董事會之討論。</p>	<p>本公司預計未來定期於董事會報告及討論永續發展相關議題，使企業能有更多元化的討論與落實。</p>