

達邦蛋白股份有限公司

董事及經理人績效評估辦法

第一條 主旨

依據本公司薪資報酬委員會組織規程規定，薪酬委員會應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，並為落實公司治理及提升董事會的功能，參考公司整體營運績效，訂定績效指標，以提升運作效能，特訂定本辦法。

第二條 董事績效評估方式

- 1、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，並至少應涵括下列五大面向（董事會績效評估自評問卷-詳附表一）：
 - （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。
- 2、董事成員績效評估之衡量項目應至少包括下列六大面向（董事成員績效評估自評問卷-詳附表二）：
 - （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。
- 3、功能性委員會績效評估衡量項目至少包括下列五大面向（功能性委員會績效評估自評問卷-附表三）：
 - （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。
- 4、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。
- 5、上述各項評量指標之權重授權董事長核定之。

第三條 經理人績效評估方式

1、績效評估之設定

- (一) 董事長依各部門狀況訂定經理人績效考核項目，並與所有經理人所有經理人討論確認後，擬定考核年度之績效指標並應於薪資報酬委員會提出。
- (二) 已擬定完成之各經理人績效指標，經薪資報酬委員會同意後，該績效評核資料應交由人力資源部存檔備查。

2、績效考核流程

- (一) 每年終總經理依據經理人績效指標進行面談，以檢視經理人績效目標達成狀況。在綜合公司整體績效成與特別後，完成個人績效評分作業，再由總經理向薪酬委員會說明績效考核結果，並於審議同意後，提董事會備查。
- (一) 經理人之績效評核最終結果確認後，應交由人力資源部存檔備查，且至少保存五年。

3、個人績效

依據「員工考核作業管理辦法」評核之。

4、上述各項評量指標之權重由董事長授權總經理核定之。

第四條

評估程序

- 1、年度結束後，由董事會議事單位根據「董事會績效評核表、董事成員績效評核表、功能性委員會績效評核表」評核董事會之效能，並依公司章程規定之比率配發董事酬勞，「董事會成員自評表」供薪酬委員會評核個人酬勞之參考。
- 2、董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度最近一次召開之董事會前完成，送交董事會報告檢討、改進。

第五條

其他事項

本作業未盡事宜，依有關法令規定及本公司相關規章辦理。

第六條

施行及修改

本辦法提報薪酬委員會討論並送交董事會通過後施行，修改時亦同。

本作業程序訂立於中華民國 107 年 2 月 6 日。

本作業程序第一次修訂於中華民國 110 年 11 月 4 日。

評估項目	評估結果	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 (不含委託出席) 良好 (例如：出席率達 80%者為 3 中等)	1 2 3 4 5	
2. 董事出席股東會之情形良好 (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. 公司之所有的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、願景等理念)，且能明確地設定公司所有策略性目標	1 2 3 4 5	

評估項目	評估結果	備註
14. 公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程	1 2 3 4 5	
15. 董事會召開頻率適當 (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. 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	
19. 公司提交到董事會決議的討論議案適當	1 2 3 4 5	
20. 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	
21. 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	
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獨立董事席次，且其人數符合相關規定 (例如：董事長與總經理或相當職務者為同一人或互為配偶或一親等親屬者，獨立董事人數不得少於四人，但董事席次超過十五人者，獨立董事人數不得少於五人，並應有過半數董事未兼任員工或經理人)	1 2 3 4 5	新版公司治理藍圖策略目標四及董事會設置及行使職權應遵循事項要點第4條規定
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	

評估項目	評估結果	備註
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定並落實董事會成員多元化之政策	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. 公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫	1 2 3 4 5	
33. 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	1 2 3 4 5	
34. 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	
35. 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	
36. 董事會對於新任董事有適當的就任說明，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	
37. 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	
38. 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		
39. 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	
40. 董事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	
41. 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	

評估項目	評估結果	備註
42. 公司之稽核主管/總稽核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)依規定交付或通知各監察人(或審計委員會)及獨立董事	1 2 3 4 5	
43. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬宜提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定	1 2 3 4 5	新版公司治理藍圖策略目標七及上市上櫃公司治理實務守則第3條
44. 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	
45. 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(請自行評估訂定)		
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 月 日至 月 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：評估結果分為5個等級之方式呈現，公司亦可視情況，修改評估結果設計方式。評估等級原則說明如下：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)。

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) (例如：出席率達80%者為3中等)	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(請自行評估訂定)		
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 月 日至 月 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：評估結果分為5個等級之方式呈現，公司亦可視情況，修改評估結果設計方式。評估等級原則說明如下：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)

附表三

功能性委員會績效評核表 (年度)

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) 良好 (例如: 出席率達 80% 者為 3 中等)	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 (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)	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、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。 (董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離)	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	
12. 提名委員會有制定董事會成員、監察人及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準, 並據以覓尋、審核及提名董事、監察人及高階經理人候選人。	1 2 3 4 5	配合上市上櫃公司治理實務守則第 28 條之 2 修訂及○○股份有限公司提名委員會組織規程參

評估項目	評估結果	備註
A. 對公司營運之參與程度		
		<u>考範例第5條規定</u>
C. 提升功能性委員會決策品質		
13. 公司提供予功能性委員會的資訊完整、及時，且具一定品質，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	
14. 功能性委員會討論的時間充分	1 2 3 4 5	
15. 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	
16. 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	配合公開發行公司審計委員會行使職權辦法第9條及第10條及薪資報酬委員會設置及行使職權辦法第9條之1修正
17. 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	
18. 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	
19. 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		
20. 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	
21. 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	<u>薪資報酬委員會設置及行使職權辦法第6條規定</u>
22. 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	
23. <u>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</u>	1 2 3 4 5	<u>○○股份有限公司提名委員會組織規程參考範例第5條規定</u>

評估項目	評估結果	備註
A. 對公司營運之參與程度		
E. 內部控制		
24. 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	
25. 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	
26. 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 月 日至 月 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：評估結果分為5個等級之方式呈現，公司亦可視情況，修改評估結果設計方式。評估等級原則說明如下：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)。