

Techcentral International Ltd	Management of Performance Appraisal of Directors and Managers	Document No.: TIL/PADM
		Effective Date: 12 Aug 2020
特昇國際股份有限公司	董事及經理人績效評估辦法	Revision No : 2
		Page No : Page 1 of 10

### 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、公司整體經營績效及董事會運作情形

依公司年度營運目標達成率及董事會實際運作情形訂定「董事會績效評估表」（詳附表一）。

#### 2、董事會成員自評

於年度結束後由董事會成員填寫「董事會成員自我評估表」（詳附表二）。

#### 3、董事會成員評量

於年度結束後，分別由董事會之議事單位及董事長依「董事會成員評估表」針對個別董事予以評估（詳附表三）。

#### 4、功能性委員會評量

依功能性委員會實際運作情形訂定「功能性委員會績效評估表」（詳附表四）。

#### 5、上述各項評量指標之權重授權董事長評定之。

### 第三條 經理人績效評估方式：

#### 1、公司整體經營績效

依公司年度營運目標達成率訂定「經理人績效評估表」（詳附表五）。

#### 2、部門經營績效

依據公司營運目標所設定之各部門年度 KPI 項目作為評估依據。

#### 3、個人績效

依據公司績效評估辦法評估之。

#### 4、上述各項評量指標之權重由董事長授權總經理評定之。

<b>Techcential International Ltd</b>	<b>Management of Performance Appraisal of Directors and Managers</b>	<b>Document No.: TIL/PADM</b>
		<b>Effective Date: 1 Aug 2020</b>
<b>特昇國際股份有限公司</b>	<b>董事及經理人績效評估辦法</b>	<b>Revision No : 2</b>
		<b>Page No : Page 2 of 10</b>

第四條 評估程序：

1、績效評估辦法之合宜性需每年定期檢討。

2、年度結束後，由董事會議事單位根據「董事會績效評估表」、「董事會成員評估表」評估董事會及成員之效能，平均總分達 80 分以上，則依公司章程之規定，依比率配發董事酬勞，「董事會成員績效評估表」供薪酬委員會評估個人酬勞之參考。總經理則依據「經理人績效評估表」，結合各部門 KPI 指標彙整之評分結果，再依經理人薪酬規劃之員工分紅額度進行配發；如未達標時，經薪酬委員會提報董事會討論後，依比率調整之。

第五條 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。

# 特昇國際股份有限公司

附表一：董事會績效評估表（\_\_\_\_\_年度）

評估項目	評估結果	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）良好	1 2 3 4 5	
2. 董事出席股東會之情形良好	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	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>B. 提升董事會決策品質</b>		
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	
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	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	

評估項目	評估結果	備註
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	
<b>C. 董事會組成與結構</b>		
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	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	
<b>D. 董事之選任及持續進修</b>		
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	

評估項目	評估結果	備註
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	
<b>E. 內部控制</b>		
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	
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	
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	
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)		
<b>綜合評語</b>		

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：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)

# 特昇國際股份有限公司

附表二：董事自我評估表（            年度）

董事姓名：\_\_\_\_\_

評估項目	評估結果	備註
<b>A. 公司目標與任務之掌握</b>		
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>B. 董事職責認知</b>		
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	
<b>C. 對公司營運之參與程度</b>		
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	
<b>D. 內部關係經營與溝通</b>		
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	
<b>E. 董事之專業及持續進修</b>		
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	
<b>F. 內部控制</b>		
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	
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)		
<b>綜合評語</b>		

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：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)

## 特昇國際股份有限公司

附表三、董事會成員評估表 ( \_\_\_\_\_ 年度)                      董事姓名: \_\_\_\_\_

評估指標	具體指標	評量標準	評分
(一) 遵守相關法令及規定	1、董事個人是否有違反內線交易之規定	整年度若無內線交易則得分 10 分，若有則為 0 分。	
	2、董事個人是否遵守利益迴避	整年度審核，遇有需利益迴避之議案董事確實迴避者，則得分 10 分若有未迴避者每一議案扣 1 分，扣至 0 分為止。	
	3、董事個人每年是否進修應進修之時數	整年度參與進修時數達 6 小時以上則得分 10 分，3 小時以上則得分 5 分，未達 3 小時則為 0 分。	
	4、董事出席董事會之出席率	平均出席率達 80% 以上則得分 10 分，70% 以上則得分 8 分，60% 以上則得分 6 分，未達 60% 則為 0 分。	
	5、董事出席股東會之出席率	整年度若有出席股東會則得分 10 分，若委託出席則為 5 分，無則為 0 分。	
(二) 對公司營運參與程度	1、董事監督並瞭解營運計畫之執行、財務報表之表達、稽核報告及其追蹤情形	是否對營運計畫監督、與財務報表、稽核報告之追蹤，依其監督或建議程度分別給予 10~0 分。	
	2、董事評估會計師之獨立性及適任性情形	是否對會計師之獨立性及適任性給予評估，依執行程度分別給予 10~0 分。	
	3、董事評估與監督公司內控制度之執行與追蹤情形	是否對內控制度評估與監督之執行與追蹤，依其執行程度分別給予 10~0 分。	
	4、董事與公司管理階層之溝通與互動情形	是否與公司管理階層進行溝通與互動，依其程度分別給予 10~0 分。	
	5、董事參與董事會參與議案討論與提出具體建議情形	是否於董事會上對議案提出具體建議，依其建議程度分別給予 10~0 分。	
總分合計 (100%)			

註：1、(一)項係由議事單位評估。

2、(二)項係由董事長評估，而董事長個人評估部分由審計委員會召集人評估。

3、董事長個人評核部分由審計委員會召集人評核。

(一)項：評核者簽名： \_\_\_\_\_

(二)項：評核者簽名： \_\_\_\_\_



## 特昇國際股份有限公司

附表四、功能性委員會評估表（\_\_\_\_\_年度）

評估項目	評估結果	備註
<b>A. 對公司營運之參與程度</b>		
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	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>B. 功能性委員會職責認知</b>		
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。	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	
<b>C. 提升功能性委員會決策品質</b>		
12. 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	
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	

評估項目	評估結果	備註
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	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	
<b>D. 功能性委員會組成及成員選任</b>		
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	
<b>E. 內部控制</b>		
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	
其他補充說明 (例如對委員會運作之改善建議等)		
<b>綜合評語</b>		

註9：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10：評估期間為受評年度自1月1日至12月31日止。

註11：執行評估期間，應於受評年度之次年第一季前完成。

註12：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)