

台糖公司 108 年董事會績效考核評估結果

考核指標	彙總					考格結果	考評	備註
	極差	差	中等	優	極優			
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?				V		108 年度董事會會議共召開 13 次。 108 年度各董事參加董事會會議出席率如下： 陳董事長昭義：88% 管董事道一：92% 李獨立董事文良：92% 李獨立董事孫榮：85% 曾獨立董事靖雯：85% 李董事光輝：100% 陳董事駿季：30% 蘇董事茂祥：92% 李董事賢衛：85% 李董事怡德：70% 林董事鶴翎：100% 林董事裕發：100% 林董事錦洲：100% 田董事賢堂：85% 董事應出席總次數為 171 次。 董事實際出席總次數為 149 次。 董事實際出席率為 87%。	優	一、出席率=實際出席次數/應出席次數。 二、此項由董事會秘書室填寫。 三、出席率：未達 50% 極差 未達 70% 差 達 70% 中等 達 80% 優 達 90% 極優
2. 董事出席股東會之情形良好?				V		108 年度出席股東常會董事為： 管董事道一、李獨立董事文良、李獨立董事孫榮、曾獨立董事靖雯、李董事光輝、李董事賢衛、蘇董事茂祥、林董事錦洲、林董事裕發、林董事鶴翎共計 10 人，達總人數 2/3。	優	一、此項由董事會秘書室填寫。 二、出席率：未達 1/4 極差 未達 1/2 差 達 1/2 中等 達 2/3 優 達 4/5 極優
3. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料?	0	0	0	2	12	極優：12 位董事 優：2 位董事	極優	
4. 董事會與經營團隊有良好的互動情形?	0	0	0	3	11	極優：11 位董事 優：3 位董事	極優	
5. 董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形?	0	0	0	2	12	極優：12 位董事 優：2 位董事	極優	
6. 公司之所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻?	0	0	1	3	10	極優：10 位董事 優：3 位董事 中等：1 位董事	優	

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？	0	0	0	2	12	極優：12位董事 優：2位董事	極優		
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優		
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優		
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)	0	0	0	0	3	極優：3位獨立董事	極優	此項僅由審計委員獨立董事填寫。	
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？	0	0	1	3	10	極優：10位董事 優：3位董事 中等：1位董事	優		
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？	0	0	1	1	12	極優：12位董事 優：1位董事 中等：1位董事	極優		
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優		
14. 公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優		
15. 董事會召開頻率適當？					✓	108年度董事會會議共召開13次，達12次以上為極優。	極優	一、此項由董事會秘書室填寫。	

								二、每年召開次數： 未達4次極差 達4次以上差 達6次以上中等 達9次以上優 達12次以上極優
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？	0	0	1	5	8	極優：8位董事 優：5位董事 中等：1位董事	優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？	0	0	0	2	12	極優：12位董事 優：2位董事	極優	
19. 公司提交到董事會決議的討論議案適當	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
21. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通？	0	0	1	2	10	極優：10位董事 優：2位董事 中等：1位董事	優	
22. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤？	0	0	1	2	11	極優：11位董事 優：2位董事 中等：1位董事	極優	
23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自己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？	0	0	0	2	12	極優：12位董事 優：2位董事	極優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	

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？	0	0	0	2	12	極優：12位董事 優：2位董事	極優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
27. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？	0	0	0	2	12	極優：12位董事 優：2位董事	極優	
31. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？					4	極優：4位董事	極優	此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。
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？					4	極優：4位董事	極優	此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。
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？					4	極優：4位董事	極優	此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。
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？					4	極優：4位董事	極優	此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。

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？	0	0	2	1	11	極優：11位董事 優：1位董事 中等：2位董事	極優	
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？	0	0	0	3	11	極優：11位董事 優：3位董事	極優	
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？					V	董事會秘書室已於105年4月20日訂立「台糖公司董事進修研習實施計畫」，依此計畫董事會秘書室賡續辦理，請各董事撥冗參加進修研習，以達標準時數。 108年度各董事進修時數如下： 陳董事長昭義：13小時 管董事道一：6小時 李獨立董事文良：12.5小時 李獨立董事孫榮：8小時 曾獨立董事靖雯：8小時 李董事光輝：6小時 陳董事駿季：12小時 蘇董事茂祥：9小時 李董事賢衛：14小時 李董事怡德：13小時 林董事鶴翎：9小時 林董事錦洲：19小時 林董事裕發：19小時 田董事賢堂：19小時	極優	此項由董事會秘書室填寫。
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？	0	0	0	5	9	極優：9位董事 優：5位董事	優	
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？	0	0	0	4	10	極優：10位董事 優：4位董事	極優	
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	0	0	0	4	10	極優：10位董事 優：4位董事	極優	

有營運活動及交易循環之控制作業？								
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)依規定交付或審計委員會獨立董事？	0	0	0	0	3	極優：3位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
43. 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？	0	0	0	0	3	極優：3位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
44. 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？	0	0	0	4	10	極優：10位董事 優：4位董事	優	
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)								
綜合評語(由董事長評核)								

說明：

- 1、本彙總表資料源自：陳董事昭義、管董事道一、李獨立董事文良、李獨立董事孫榮、曾獨立董事靖雯、李董事光輝、陳董事駿季、蘇董事茂祥、李董事賢衛、李董事怡德、李董事鶴翎、林董事錦洲、田董事賢堂、林董事裕發
- 2、本彙總表資料期間：108年1月1日至108年12月31日止。
- 3、考核結果分為5個等級之方式呈現：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)。

台糖公司 108 年功能性委員會績效考核評估結果

考核指標	彙 總					考核結果	考評	備註
	極差	差	中等	優	極優			
A. 對公司營運之參與程度								
1. 董事(獨立董事)是否為土地資源委員或經營投資委員成員?					V	108 年度董事(獨立董事)參與經投委員會會議共有 <u>11 位董事</u> 。 108 年度董事(獨立董事)參與土地資源委員會會議共有 <u>7 位董事</u> 。	極優	
2. 土地資源委員會董事成員平均實際出席功能性委員會情形(不含委託出席)良好?					V	108 年度土地資源委員會會議共召開 <u>15 次</u> 。 土地資源委員會會議各董事出席情形如下: 李獨立董事文良: 100% 李獨立董事孫榮: 87% 曾獨立董事靖雯: 87% 林董事鶴翎: 100% 林董事錦洲: 100% 林董事裕發: 67% 田董事賢堂: 87% 董事應出席總次數為 <u>105 次</u> 。 董事實際出席總次數為 <u>94 次</u> 。 董事實際出席率為 <u>90%</u> 。	極優	一、出席率%=實際出席次數/應出席次數。 二、此項由董事會秘書室填寫。 三、出席率: 未達 50%極差 未達 70%差 達 70%中等 達 80%優 達 90%極優
3. 經營投資委員會董事成員平均實際出席功能性委員會情形(不含委託出席)良好?					V	108 年度經營投資委員會會議共召開 <u>17 次</u> 。 經營投資委員會會議各董事出席情形如下: 李獨立董事文良: 100% 李獨立董事孫榮: 88% 曾獨立董事靖雯: 88% 管董事道一: 94% 李董事光輝: 100% 蘇董事茂祥: 35% 李董事賢衛: 56% 林董事鶴翎: 100% 林董事錦洲: 100% 林董事裕發: 76% 田董事賢堂: 88% 董事應出席總次數為 <u>186 次</u> 。 董事實際出席總次數為 <u>157 次</u> 。 董事實際出席率為 <u>84%</u> 。	優	一、出席率%=實際出席次數/應出席次數。 二、此項由董事會秘書室填寫。 三、出席率: 未達 50%極差 未達 70%差 達 70%中等 達 80%優 達 90%極優
4. 獨立董事實際出席審計委員會情形(不含委託出席)良好?					V	108 年度審計委員會會議共召開 <u>17 次</u> 。 審計委員會會議各獨立董事出席情形如下: 李獨立董事文良: 100% 李獨立董事孫榮: 94%	極優	一、出席率%=實際出席次數/應出席次數。 二、此項由董

						曾獨立董事靖雯:82% 獨立董事應出席總次數為 <u>51</u> 次。 獨立董事實際出席總次數為47次。 獨立董事實際出席率為 <u>92%</u> 。		事會秘書室填寫。 三、出席率： 未達 50%極差 未達 70%差 達 70%中等 達 80%優 達 90%極優
5. 委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料？	0	0	0	1	10	極優：10 位董事 優：1 位董事	極優	
6. 各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻？	0	0	0	1	10	極優：10 位董事 優：1 位董事	極優	
7. 各功能性委員會有定期召開會議？	0	0	0	0	11	極優：11 位董事	極優	
B. 功能性委員會職責認知								
8. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當？	0	0	0	1	10	極優：10 位董事 優：1 位董事	極優	
9. 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？	0	0	0	1	10	極優：10 位董事 優：1 位董事	極優	
10. 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？	0	0	0	1	10	極優：10 位董事 優：1 位董事	極優	
11. 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)	0	0	0	0	3	極優：3 位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
12. 審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性？	0	0	0	0	3	極優：3 位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
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	0	0	0	1	10	極優：10 位董事 優：1 位董事	極優	

員、會計師、法律顧問或其他人員列席？								
14. 功能性委員會討論的時間充分？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
15. 公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
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？ (董事成員就涉及自身或其代表之法人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)	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
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？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
18. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
19. 各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
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？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
21. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性？	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	
22. 功能性委員會成員之選任案係	0	0	0	1	10	極優：10位董事 優：1位董事	極優	

依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經驗範疇，並將功能性委員會績效評估結果納入考量？								
E. 內部控制								
23. 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？	0	0	0	0	3	極優：3位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立填寫。
24. 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？	0	0	0	0	3	極優：3位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立填寫。
25. 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？	0	0	0	0	3	極優：3位獨立董事	極優	此項僅由審計委員會獨立填寫。
其他補充說明(例如對董事會運作之改善建議等)								
綜合評語(由董事長評核)								

說明：

- 1、本彙總表資料源自：管董事道一、李獨立董事文良、李獨立董事孫榮、曾獨立董事靖雯、李董事光輝、蘇董事茂祥、李董事賢衛、李董事鶴翎、林董事錦洲、田董事賢堂、林董事裕發
- 2、本彙總表資料期間：108年1月1日至108年12月31日止。
- 3、考核結果分為5個等級之方式呈現：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)。