

台糖公司 111 年董事會績效評估結果

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	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	111 年度董事會會議共召開 13 次。 董事應出席總次數為 175 次。 董事實際出席總次數為 162 次。 董事實際出席率為 93%。	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
2.董事出席股東會之情形良好?			V			111 年度出席股東會董事共計 8 人。 出席率：57%	中等		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?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
4.董事會與經營團隊有良好的互動情形?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
5.董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
6.公司之所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻?				4	11	極優：共計 11 位董事。 優：共計 4 位董事。	優		

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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？				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 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？				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	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？				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 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)					3	極優：共計 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？			1	2	12	極優：共計 12 位董事。 優：共計 2 位董事。 中等：共計 1 位董事。	優		

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事	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?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
14.公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程?				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
15.董事會召開頻率適當?					V	111 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?					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
17.董事會之會議紀錄適當地記錄討					15	極優：共計 15 位董事。	極優		

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
論內容,以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切?									
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?					15	極優: 共計 15 位董事。	極優		
19.公司提交到董事會決議的討論議案適當					15	極優: 共計 15 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?					15	極優: 共計 15 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?					15	極優: 共計 15 位董事。	極優		
22.各項董事會會議決議,有適當的執行後續追蹤?					15	極優: 共計 15 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?					15	極優: 共計 15 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				1	14	極優: 共計 14 位董事。 優: 共計 1 位董事。	極優		

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
估？									
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？					15	極優：共計 15 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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
27. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會？					15	極優：共計 15 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？					15	極優：共計 15 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？					15	極優：共計 15 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？					15	極優：共計 15 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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
D. 董事之選任及持續進修									

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
32. 公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序？									此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。(不列入評估)
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？									此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。(不列入評估)
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？									此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。(不列入評估)
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？									此項公股董事屬經濟部權限，得保留不填寫。(不列入評估)
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？					15	極優：共計 15 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？				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
38. 公司有一個正式					V	111 年度各董事進修時數如下：	極優		此項由董事會秘書室

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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？						陳董事長昭義：6小時 王董事國禧：14小時 吳獨立董事琮璿：12小時 李獨立董事孫榮：6小時 林獨立董事元祥：6小時 陳董事駿季：6小時 蘇董事茂祥：6小時 張董事明芳：6小時 李董事繁儀：15小時 方董事益：12小時 鄞董事鳳蘭：12小時 陳董事建廷：12小時 黃董事水銘：6小時 黃董事碧玉：6小時 駱董事文霖：6小時			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？				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 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？				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 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，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
42. 公司之稽核主管/					3	極優：共計 3 位獨立董事。	極優		此項僅由審計委員會

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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？									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？					3	極優：共計 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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
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：陳董事長昭義、王董事國禧、吳獨立董事琮璠、李獨立董事孫榮、林獨立董事元祥、陳董事駿季、蘇董事茂祥、張董事明芳、李董事繁儀、方董事益、鄞董事鳳蘭、陳董事建廷、黃董事水銘、黃董事碧玉、駱董事文霖
- 2、本彙總表資料期間：111年1月1日至111年12月31日止。
- 3、評估結果分為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)。
- 4、評估結果標準：
「極優」等級—達90%者；「優」等級—達80%者；「中等」等級—達70%者；「差」等級—未達標準或達成率未達70%者。

台糖公司 111 年董事成員績效評估結果

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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)?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
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?					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
3.董事明確了解公司所處產業之特性及風險?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
B.董事職責認知									
4.董事已充分了解董事的法定義務?				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
5.新任董事已了解其職責及熟悉公司運作及環境?				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
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?					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
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)?					V	111 年度董事會會議共召開 13 次。 董事應出席總次數為 175 次。 董事實際出席總次數為 162 次。 董事實際出席率為 93%。	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

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
									達 80% 優 達 90% 極優
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	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
9.董事投入於董事會相關事務之時間足夠？				4	11	極優：共計 11 位董事。 優：共計 4 位董事。	優		
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	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
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	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
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？				2	13	極優：共計 13 位董事。 優：共計 2 位董事。	優		
14.董事未兼任多家公司的董監事職務？				1	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
16.董事與其他董事成員					15	極優：共計 15 位董事。	極優		

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
有良好的溝通？									
17.董事與簽證會計師已進行充分溝通及交流？					3	極優：共計 3 位獨立董事。	極優		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
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？					V	111 年度各董事進修時數如下： 陳董事長昭義：6 小時 王董事國禧：14 小時 吳獨立董事琮璠：12 小時 李獨立董事孫榮：6 小時 林獨立董事元祥：6 小時 陳董事駿季：6 小時 蘇董事茂祥：6 小時 張董事明芳：6 小時 李董事繁儀：15 小時 方董事益：12 小時 鄧董事鳳蘭：12 小時 陳董事建廷：12 小時 黃董事水銘：6 小時 黃董事碧玉：6 小時 駱董事文霖：6 小時	極優		續任者每年應進修 6 時數；新任者每年應進修 12 時數。
20.董事有持續強化其專業知識與技能？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
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？					15	極優：共計 15 位董事。	極優		
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	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		

評估項目	彙 總					評估結果	評 估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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	14	極優：共計 14 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)	黃董事碧玉建議：勞工董事之績效評核，應併同員工年度考核，且由董事會另予考核，有助於提升勞工董事對議事參與程度。								
綜合評語(由董事長評核)									

說明：

- 1、本彙總表資料源自：陳董事長昭義、王董事國禧、吳獨立董事琮璠、李獨立董事孫榮、林獨立董事元祥、陳董事駿季、蘇董事茂祥、張董事明芳、李董事繁儀、方董事益、鄞董事鳳蘭、陳董事建廷、黃董事水銘、黃董事碧玉、駱董事文霖
- 2、本彙總表資料期間：111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日止。
- 3、評估結果分為 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)。
- 4、評估結果標準：
「極優」等級—達 90%者；「優」等級—達 80%者；「中等」等級-達 70%者；「差」等級—未達標準或達成率未達 70%者。

台糖公司 111 年功能性委員會績效評估結果

評估項目	彙 總					評估結果	評估	檢討改進	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	<p><u>土地資源委員會成員：</u> 林獨立董事元祥、王董事國禧、蘇董事茂祥、張董事明芳、李董事繁儀、鄞董事鳳蘭、陳董事建廷、黃董事水銘、黃董事碧玉、駱董事文霖</p> <p><u>經營投資委員會成員：</u> 李獨立董事孫榮、林獨立董事元祥、王董事國禧、蘇董事茂祥、李董事繁儀、方董事益、鄞董事鳳蘭、陳董事建廷、黃董事水銘、黃董事碧玉、駱董事文霖</p>	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	<p>111 年度土地資源委員會會議共召開 25 次。 董事應出席總次數為 223 次。 董事實際出席總次數為 185 次。 董事實際出席率為 83%。</p>	優		<p>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</p>
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	<p>111 年度經營投資委員會會議共召開 19 次。 董事應出席總次數為 173 次。 董事實際出席總次數為 152 次。 董事實際出席率為 88%。</p>	優		<p>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</p>

評估項目	彙 總					評估結果	評估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
									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	111 年度審計委員會會議共召開 19 次。 獨立董事應出席總次數為 57 次。 獨立董事實際出席總次數為 57 次。 獨立董事實際出席率為 100%。	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
5.委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料?					13	極優：共計 13 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?					13	極優：共計 13 位董事。	極優		
7.各功能性委員會有定期召開會議?					13	極優：共計 13 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?					13	極優：共計 13 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?			2		11	極優：共計 11 位董事。 優：共計 2 位董事。	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?					13	極優：共計 13 位董事。	極優		
11.審計委員會與簽證會					3	極優：共計 3 位獨立董事。	極優		此項僅由審計委員

評估項目	彙 總					評估結果	評估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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)									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？					3	極優：共計 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？					13	極優：共計 13 位董事。	極優		
14. 功能性委員會討論的時間充分？				1	12	極優：共計 12 位董事。 優：共計 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？					13	極優：共計 13 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					13	極優：共計 13 位董事。	極優		

評估項目	彙 總					評估結果	評估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
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)									
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？					13	極優：共計 13 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？					13	極優：共計 13 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？					13	極優：共計 13 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？					13	極優：共計 13 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？				1	12	極優：共計 12 位董事。 優：共計 1 位董事。	極優		
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？					13	極優：共計 13 位董事。	極優		
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					3	極優：共計 3 位獨立董事。	極優		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。

評估項目	彙 總					評估結果	評估	檢討改進	備註
	極差	差	中等	優	極優				
的有效性？									
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？					3	極優：共計 3 位獨立董事。	極優		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
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？					3	極優：共計 3 位獨立董事。	極優		此項僅由審計委員會獨立董事填寫。
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：陳董事長昭義、王董事國禧、吳獨立董事琮璠、李獨立董事孫榮、林獨立董事元祥、陳董事駿季、蘇董事茂祥、張董事明芳、李董事繁儀、方董事盆、鄧董事鳳蘭、陳董事建廷、黃董事水銘、黃董事碧玉、駱董事文霖
- 2、本彙總表資料期間：111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日止。
- 3、評估結果分為 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)。
- 4、評估結果標準：
「極優」等級—達 90%者；「優」等級—達 80%者；「中等」等級—達 70%者；「差」等級—未達標準或達成率未達 70%者。