

董事會暨功能性委員會之績效評估結果

本公司董事會暨功能性委員會績效評估結果業已提報 109 年 12 月 25 日第 13 屆第 16 次董事會報告。

詳細執行情形如下：

一、執行日期：109 年 11 月 27 日。

二、執行評估之外部專業機構名稱：社團法人中華公司治理協會。

三、該外部機構之獨立性：中華公司治理協會為獨立專業的公司治理輔導與評量機構，已服務超過 300 家次，其範圍橫跨各類型產業，亦涵蓋不同股權結構及董事會成員組合之公有事業、上市櫃公司及一般公開發行及非公開發行公司。

四、評估方式：由前揭協會書面審查本公司提供評估所需檢視之相關文件及公開資訊，並於 109 年 11 月 27 日委派林火燈、洪英正兩位具獨立性之執行委員及呂淑滿（中華公司治理協會評量組長）、陳伊婷（中華公司治理協會評量專員）組成評估小組至本公司進行實地訪評，與本公司董事長、內部董事、獨立董事、公司治理主管、稽核主管等人訪談。

五、評估標準：分別就董事會之組成、指導、授權、監督、溝通、內部控制及風險管理、董事會自律及其他（董事會會議、支援系統等）等 8 大構面並就各指標執行情形進行實地訪評，審視本公司現行董事會及功能性委員會之運作情形，透過評估委員之指導及交流，針對關鍵議題提供更適切且具價值之優化建議，出具專業客觀之評估報告，以作為後續強化董事會職能參考，精進公司治理效能，達到企業永續經營目標。

六、整體評估結果總評：

（一）本公司經由創辦人長期秉持先義後利之企業經營理念，已建立良好企業文化，同時設立倫理委員會，做為最高決策機關。關注長期利益、公司治理、社會關懷、環境永續議題，因此已形塑本公司成為永續企業之標竿。

（二）本公司設置全面企業倫理委員會(TEM)，是集團最高策略決策單位。對於各單位於日常營運中之提案，審慎評估對內、外利害關係人之影響，並以不影響永續發展為前提做決策。

（三）本公司共設置三個功能性委員會：由四位獨立董事組成之審計委員會、薪酬委員會，及四位獨立董事與周創辦人組成之提名委員會，本公司重視且尊重各委員會運作之獨立性，委員們皆主動參與並與公司互動密切，積極投入。

七、董事會暨功能性委員會評估結果：

(一) 董事會績效評估結果

1.本公司策略之形成，一方面透過倫理委員會由上而下，關注長期利益、永續發展，另一方面由各事業群總經理依據經營環境由下而上提出計劃，董事會則綜合考量由上而下之長期策略及由下而上之營運需求，形成良好之中長期策略及年度計劃。

2.本公司於108年4月設置公司治理主管，負責董事會會議時程與議程之安排、董事進修之規劃、董事會會議中或會議外之資訊提供，以及定期不定期對董事資訊通報等等，關於董事會及公司治理相關議題之運作，公司治理主管皆能適當擔負應有之職責。

(二) 審計委員會績效評估結果

1.本公司審計委員會與內部稽核單位及簽證會計師溝通無礙，並適時提供風險管理運作、內控稽核作業相關有助益之專業建言，公司亦認真積極應對，使指導與監督之功能得以有效發揮。

2.本公司董事會重視企業風險控管議題，於108年委託外部專業機構進行「風險管理優化專案」，針對辨識的主要風險項目均有專責之Owner，並經由稽核工作方向調整，從上(Risk Owner)向下執行風險管理，由事後稽核趨向事前防止風險之發生，形成一套完整的控管系統，並將執行情形呈報審計委員會、董事會。整體風險辨識、控制、追蹤、報告機制完整。

(三) 薪資報酬委員會績效評估結果

本公司薪酬委員會對薪酬獎金及發放制度，皆能提出專業建議，並邀請外部專業顧問提供國際資訊參考，以調整現行薪酬架構，優化整體薪酬系統，充分發揮薪酬委員會之職能。

(四) 提名委員會績效評估結果

1.本公司重視人才培育及高階人才、獨立董事繼任人選之選任，除平時加強個別輔導與工作交流，適時安排工作輪調與外派計劃外，並於106年成立提名委員會由五席董事組成，其中包括全部獨立董事。提名委員會制定董事會成員及高階經理人所需具備之資格，並據以尋覓、審核及提名董事及高階經理人。顯示本公司重視高階經理人及董事成員之繼任。

2.本公司於民國108年進行董事會改選，增設一席女性獨立董事，且獨立董事席次超過二分之一，獨立董事之遴選，考量公司發展需要，須具備財務金融、法律、企業經營等專業性，同時為考量獨立董事之獨立性，獨立董事任期規劃優於法令要求，董事會成員年齡、性別之多元，整體董事會獨立且平衡，符合公司營運發展及策略目標之需求。此外本公司充分信賴、尊重獨立董事之參與，因此形成積極之董

事會運作文化。

八、評估建議與改善計畫：

(一) 本公司重視獨立董事人才之選任，同時為強化獨立董事之獨立性，公司治理架構超越主管機關之規範。惟尋求符合公司策略發展需求，且理解、認同公司理念之適任人選不易，建議本公司建置人才資料庫及新任董事研習機制(Orientation)，以因應獨立董事密集輪替之所需。

●改善計畫：

1.預應上市櫃公司要求設置獨立董事之標準日益提高，在優質之獨立董事有限情況下，提前布署尋找合適信義房屋之潛在優質獨立董事人選，並建立人才庫名單。

2.本公司內部將制定新任獨立董事研習之作業流程、相關重要性法令及專業課程進行彙整，協助新任獨立董事儘早熟悉集團業務及產業資訊。

(二) 本公司為建立申訴機制，於官網設置 CSR 聯絡信箱、投資人信箱，以及審計委員會申訴及建言信箱等，對內亦有周先生信箱，建議本公司考量設置整合之舉報機制，以簡化舉報機制流程，並賦予獨立董事更多參與空間，強化舉報機制效果。

●改善計畫：

1.落實公司治理，保障股東權益，依本公司「公司治理守則」第 13 條規定，應將股東建議、疑慮及糾紛事項，定期向董事會報告；茲就最近一年股東詢問與公司之答覆彙總，業已提報 109 年 12 月 25 日第 13 屆第 16 次董事會報告。回覆投資人提問：國內外法人電話聯繫 11 次、面對面溝通共 2 次及函覆 17 封。

2.本公司將擬訂具體計畫進而改善收斂申訴管道，必要時遴聘專業顧問協助加速舉報制度的完善建置及持續落實宣導及運作。