

台灣晶技股份有限公司
董事及經理人績效評估辦法

101年8月27日董事會新訂
102年4月29日董事會修訂
102年8月08日董事會修訂
104年8月05日董事會修訂
105年4月25日董事會修訂
108年12月25日董事會修訂

一、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。

二、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「董事會績效評核表」（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「董事會成員自評表」（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「董事會成員評核表」針對個別董事予以評核（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核表」（詳附表四）。

5、上述各項評量指標之權重授權董事長核定之。

三、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「經理人績效評核表」（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項目作為評核依據。

3、個人績效

依據公司績效評核辦法評核之。

4、上述各項評量指標之權重由董事長授權總經理核定之。

四、評估指標及評分標準：

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，並至少應含括下列五大面向：

- 1、對公司營運之參與程度。
- 2、提升董事會決策品質。
- 3、董事會組成與結構。
- 4、董事的選任及持續進修。
- 5、內部控制。

董事成員（自我或同儕）績效評估之衡量項目應至少含括下列六大面向：

- 1、公司目標與任務之掌握。
- 2、董事職責認知。

- 3、對公司營運之參與程度。
- 4、內部關係經營與溝通。
- 5、董事之專業及持續進修。
- 6、內部控制。

功能性委員會績效評估之衡量項目應至少含括下列五大面向：

- 1、對公司營運之參與程度。
- 2、功能性委員會職責認知。
- 3、提升功能性委員會決策品質。
- 4、功能性委員會組成及成員選任。
- 5、內部控制。

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。

五、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「董事會績效評核表」、「董事會成員評核表」、「功能性委員會績效評核表」評核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，「董事會成員自評表」供薪酬委員會評核個人酬勞之參考。總經理則依據「經理人績效評核表」，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。
- 3、董事會績效評估之執行，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。
- 4、董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成。

六、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。

附表一：董事會績效評核表（年度）

項目	具體指標	評量標準	得分	備註
財務性指標				
1	合併營收達成率	以當年度營收總額達預算目標 80% 以上則得分 5 分，70% 以上則得分 4 分，60% 以上則 3 分，60% 以下則得分 0 分。		
2	稅後淨利達成率	以當年度稅後淨利達預算目標 80% 以上則得分 5 分，70% 以上則得分 4 分，60% 以上則 3 分，60% 以下則得分 0 分。		
3	股東權益報酬率	以股東權益報酬率達 12% 以上則得分 5 分，10% 以上則得分 4 分，8% 以上則 3 分，6% 以上則 2 分，6% 以下則得分 0 分。		
4	市占率	每年成長 5% 以上則得分 5 分，3% 以上則得分 4 分，1% 以上則得分 3 分，0% 得分 2 分，0% 以下得分 0 分。		
5	同業績效比較	財務分析 3 項達同業前三名則得分 5 分，2 項達前三名則得分 4 分，1 項達前三名得分 3 分，未達則得 0 分。		
非財務性指標				
6	董事獨立性	董事會組成之獨立性，平均 8 項以上則得分 5 分，7 項以上則得分 4 分，6 項以上則得分 3 分，6 項以下則為 0 分。		
7	董事會(含各功能性委員會)召集次數	每年召開 12 次以上則得分 5 分，11 次則得分 4 分，10 次則為 3 分，10 次以下則為 0 分。		
8	董事平均出席率	平均出席率達 80% 以上則得分 5 分，70% 以上則得分 4 分，60% 以上則得分 3 分，未達 60% 則為 0 分。		
9	董事參與教育訓練	平均參與教育訓練時數達 6 小時以上則得分 5 分，3 小時以上則得分 3 分，未達 3 小時則為 0 分。		
10	董事出席股東會出席率	出席率達 1/2 以上則得分 5 分，出席率達 1/3 以上則得分 4 分，出席率達 1/4 以上則得分 3 分，出席率達 1/4 以下則為 0 分。		

項目	具體指標	評量標準	得分	備註
11	董事於會前瞭解議案內容及積極參與議案之討論並做出有效貢獻	是否積極參與議案之討論及做出有效貢獻，依其積極程度分別給予 5~0 分。		
12	董事與經營團隊之互動情形及對公司、公司經營團隊及公司所屬產業瞭解程度	是否與團隊互動及對公司、公司經營團隊及公司所屬產業瞭解程度，依其互動及瞭解程度分別給予 5~0 分。		
13	董事確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險及對內控制度之執行與追蹤狀態	是否確實評估、監督存在風險及對內控制度之執行與追蹤狀態，依其評估與追蹤程度分別給予 5~0 分。		
14	董事與簽證會計師進行溝通及交流程度	是否與簽證會計師進行溝通及交流程度，依其溝通及交流程度分別給予 5~0 分。		
15	董事對公司策略計畫、年度預算之討論與了解程度	是否對公司策略及年度預算討論及了解程度，依其討論及了解程度分別給予 5~0 分。		
16	董事會建置公司的核心價值觀(願景、使命等)，明確地設定公司所有策略性目標	是否建置公司的核心價值觀，明確地設定策略性目標，依其程度分別給予 5~0 分。		
17	董事會推動公司治理並修訂相關辦法，且支持公司參與公司評量，以充分保障股東權益等之程度	是否積極推動並修訂相關辦法，依其推動及參與程度分別給予 5~0 分。		
18	董事會之會議紀錄適當地記錄討論內容及個人或集體的保留意見	是否會議紀錄已適當記錄，依其適當程度分別給予 5~0 分。		
19	董事會對各項董事會會議決議有效執行後續之追蹤	是否對各項會議決議有效執行後續追蹤，依其執行程度分別給予 5~0 分。		
20	董事會、董事成員、各功能性委員會定期且有效率的執行其績效評估	是否定期且有效率的執行績效評估，依其執行程度分別給予 5~0 分。		
合計				

註：上述評核標準稱以上者，俱連本數計算。

附表二：董事會成員自評表（ 年評核 年度績效）

董事姓名：

評核項目		非常 不同意	不 同意	普 通	同 意	非常 同意
一	公司目標與任務之掌握					
1	董事已充分了解公司的核心價值觀(紀律、使命、願景等理念)。					
2	董事已充分了解董事會設定之公司所有策略性目標並充分參與決策。					
3	董事已充分了解公司所處產業之特性及風險。					
二	董事職責認知					
4	董事已充分了解董事的法定義務。					
5	董事(含新任董事)已充分了解其職責及熟悉公司運作及環境。					
6	董事已充分了解執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，需遵守之保密義務。					
7	公司董事成員已了解因違反證券交易法、公司法、銀行法、金融控股公司法、商業會計法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴之規範。					
三	對公司營運之參與程度					
8	董事積極出席董事會（不含委託出席，出席率達80%以上）					
9	董事於董事會前已事先瞭解及閱讀會議資料。					
10	董事在董事會上對於議案已提出具體建議。					
11	董事收受會議紀錄時皆閱讀並了解其內容。					
12	董事對公司、公司經營團隊及公司所屬產業已清楚瞭解。					
13	董事已充分了解董事兼任之規範及職責。					
四	內部關係經營與溝通					
14	董事與經營團隊互動情形良好。					
15	董事與其他董事成員有良好的溝通					
16	董事與簽證會計師溝通及交流情形良好。					
17	董事於決策前能提供充分的資訊，並提供客觀的判斷及建議。					
18	董事已充分了解公司有正式或非正式管道提供營運等相關產業資訊並提供與利害關係人進行交流之方式。					
五	董事之專業及持續進修					
19	董事已充分具備董事會決策執行所需的專業。					
20	董事已達成每年應進修時數6小時。					
21	董事已持續進修多元化之課程，並強化其專業知識與技能，包含公司治理相關課程。					
六	內部控制					

評核項目		非常 不同 意	不 同 意	普 通	同 意	非常 同 意
22	董事已充分了解相關議案需董事利益迴避，且已自行迴避。					
23	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。					
24	董事已充分了解及監督公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形。					
25	董事已確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，並對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。					
其他補充說明						

董事簽名： _____

附表三、董事會成員評核表（ 年評核 年度績效）

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、董事個人或其未成年子女是否違反歸入權之法令規範	整年度若無違反歸入權則得分10分，若有則為0分。	
	3、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。	
	4、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。	
	5、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。	
	6、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5~0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5~0分。	
合計			

註：1、(一)項係由議事單位評核。

2、(二)項係由董事長評核，而董事長個人評核部分由審計委員會召集人評核。

3、上述評核標準稱以上、以下者，俱連本數計算。

附表四：功能性委員會績效評核表（ 年度）

考核項目	考核結果	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並提出有效的建議	1 2 3 4 5	
3. 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		
4. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當並能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險	1 2 3 4 5	
5. 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	
6. 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	
7. 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	
8. 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	
9. 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	
C. 提升功能性委員會決策品質		
10. 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	
11. 公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當且討論的時間充分	1 2 3 4 5	
12. 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 （審計委員會之獨立董事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	
13. 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	

考核項目	考核結果	備註
14. 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	
15. 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		
16. 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且於任職期間內確實維持其獨立性	1 2 3 4 5	
17. 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	
E. 內部控制		
18. 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	
19. 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	
20. 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 (例如對功能性委員會運作之改善建議等)		
綜合評語		

評核人簽名： _____

註: 1、由各功能性委員會主席推派一人代表評核。

2、考核等級原則說明如下：

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)。

附表五：經理人績效評核表（年度）

項目	具體指標	評量標準	得分	備註
財務性指標				
1	合併營收達成率	以當年度營收總額占預算目標達 80% 以上則得分 10 分，70% 以上則得分 8 分，60% 以上則 6 分，60% 以下則得分 0 分。		
2	稅後淨利達成率	以當年度稅後淨利達 80% 以上則得分 10 分，70% 以上則得分 8 分，60% 以上則 6 分，60% 以下則得分 0 分。		
3	股東權益報酬率	以股東權益報酬率達 12% 以上則得分 10 分，10% 以上則得分 8 分，8% 以上則 6 分，6% 以上則 4 分，6% 以下則得分 0 分。		
4	市占率	每年成長 5% 以上則得分 10 分，3% 以上則得分 8 分，1% 以上則得分 6 分，0% 以上得分 4 分，0% 以下得分 0 分。		
5	同業績效比較	財務分析 3 項達同業前三名則得分 10 分，2 項達前三名則得分 8 分，1 項達前三名得分 6 分，未達則得 0 分。		
6	財務風險指標(新增)	財務風險指標達 80 分以上則得分 10 分，70 分以上則得分 8 分，60 分以上則 6 分，未達 60 分則得分 0 分。		
非財務性指標				
7	公司治理規範	評鑑、獲獎、認證達 5 項以上則得分 10 分，4 項以上則得分 8 分，3 項以上則得分 6 分，3 項以下則為 0 分。		
8	KPI 指標	KPI 目標達成率 80% 以上則得分 10 分，70% 以上則得分 8 分，60% 以上則 6 分，未達 60% 則得分 0 分。		
9	經營會議參與率	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。		
10	離職率	年平均離職率達 3% 以下則得分 10 分，4% 以下則得分 8 分，5% 以下則得分 6 分，6% 以下則得分 4 分，超過 6% 以上則為 0 分。		
合計				

註：上述評核標準稱以上、以下者，俱連本數計算。