

## 倚強股份有限公司董事會績效評估自評問卷

自評董事	張明杰	受評年度	109
評估期間	109.1.31~109.12.31	自評日期	110.1.12
考核項目		考核結果	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 (例如：出席率達80%者為3中等)		1 2 3 4 5	
2. 董事出席股東會之情形良好 (例如：出席率達1/2者為3中等)		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 (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)		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 (例如：每年至少召開六次者為3中等)	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)	
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(例如：董事長或總經理及相當層級者(最高經理人)為同一人、互為配偶或一親等親屬時，宜增加獨立董事席次，且過半數董事未兼具員工或經理人身分)	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)	
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、考核、薪酬應提報董事會或由稽核主管簽報董事長認定	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)		
綜合評語		
董事簽名 (簽章及日期)	張明忠 2021.01.12	

註1：各項指標考核結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。

註2：考核結果分為5個等級之方式呈現，公司亦可視情況，修改考核結果設計方式。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)。

衡量指標自評結果(以下由稽核室填寫)：					
自評結果計指標數					總分
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)	220
0	1	1	0	43	
單位主管簽核	馮釋誼		承辦人簽核	張之玟	