

羅麗芬控股股份有限公司

2020 董事會績效考核評鑑結果

董事會秘書組

一、評估方式與範圍

本次採用董事會內部自評、董事自評與同儕評估方式進行績效評估，包含：

項次	評估方式	評估範圍	問券
1	董事會內部自評	整體董事會	董事會績效考核自評問卷 1 份
2	董事自評	個別董事成員	董事成員考核自評問卷 1 份
3	同儕評估	個別董事成員	董事成員考核問卷 7 份

此外，功能性委員會成員委員尚有

項次	評估方式	評估範圍	問券
4	功能性委員會內部自評	功能性委員會	功能性委員會績效考核自評問卷 1 份

各考核項目評分採 5 個等級之方式呈現，考核等級原則說明如下：

評分等級	說明	考核結果計分方式
數字 1	極差(非常不同意)	數字 5 以 1 分計算、數字 4 以 0.75 分計算、數字 3 以 0.5 分計算、數字 2 以 0.25 分計算、數字 1 以 0 分計算，加總後除以總題數*100 即為最終得分。
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)	

前述考核評分等級無法充分表達時，可於備註欄位說明。

二、評估期間

本次績效評估涵蓋之起訖時間為 2020 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日。(董事成員評估期間為 2020 年 6 月 3 日至 2020 年 12 月 31 日。)註：本年度適逢董事全面改選，故董事成員績效評估起始日自本屆董事選任日起算。

三、評估內容

本次績效評估各項問券評估內容規劃如下：

項次	項目	評估內容
1	董事會績效考核自評問卷	董事會績效評估包括下列五大構面共計 45 項評分指標： A.對公司營運之參與程度 B.提升董事會決策品質 C.董事會組成與結構 D.董事之選任及持續進修 E.內部控制
2	董事成員考核自評問卷 (自評/同儕)	董事成員自評與同儕評估包括下列六大構面共計 23 項評分指標： A.公司目標與任務之掌握 B.董事職責認知 C.對公司營運之參與程度 D.內部關係經營與溝通 E.董事之專業及持續進修 F.內部控制
3	功能性委員會績效考核自評問卷	功能性委員會績效評估包括下列五大構面共計 24 項評分指標： A.對公司營運之參與程度 B.功能性委員會職責認知 C.提升功能性委員會決策品質 D.功能性委員會組成及成員選任 E.內部控制

四、評估結果之揭示與運用

董事會秘書組將分別統計董事會、個別董事成員與功能性委員會之考核結果，考核結果將依法送交董事會報告並揭示於年報與公開資訊觀測站。

本次個別董事績效評估結果將作為訂定其個別薪資報酬之參考依據，且董事會績效評估結果將作為次屆遴選或提名董事時之參考依據。

五、評估結果

本公司董事會於 2020 年全面改選，本年度提名續任考量個別董事任期之績效評估結果以及董事多元組成，董事會選任 8 席董事(含 4 席獨立董事)，董事成員考量多元化設置分別具有產業、金融、資訊、法律、通路管理等專業知識。在董事持續進修的規劃上，本公司主動委任專業機構至公司開設董事進修專班授課，董事得自行依當年度進修情況選擇參與，2020 年於 8 月安排董事參與社團法人中華公司治理協會之董事進修課程，各董事皆符合年度董事進修之要求，並隨時關注公司治理相關訊息。

本公司由獨立董事組成功能性委員會：審計委員會與薪酬委員會。審計委員會有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理，定期追蹤監督公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告有關情形，審計委員與簽證會計師保持良好的溝通與交流；薪資報酬委員會定期檢討公司董事與經理人之績效以及其與薪酬之關聯性與合理性。經營團隊呈送適當議案至各功能性委員會，功能性委員會能適時且專業客觀的提出建議提交董事會做為決策之參考。

本公司 2020 年共召開 6 次董事會(含第二屆)，董事應出席總次數 46 次，實際出席總次數 43 次，總出席率 93%。董事出席董事會情形良好，於董事(含獨立董事)與經營團隊、稽核主管以及簽證會計師有良好的溝通與互動，並要求經營團隊落實公司治理相關辦法、內控制度以及營運績效之執行與追蹤。本公司經營團隊呈送適當的議案於董事會討論，於董事會前能提供董事會成員足夠的資訊作為決策參考之依據，適當紀錄各董事關切與建議之內容；相關議案如遇需董事或列席經理人利益迴避者，董事或經理人均能確實迴避。董事會確實監督各項議案可能涉及之內部控制制度及風險管理情形，董事會通過之議案(包括但不限於年度計畫與預算)，經營團隊能落實議案之推行並定期追蹤回報相關進度。

經評估，整體董事會(與功能性委員會)尚屬有效運作。

董事會績效評核結果

記分構面	計分組成
A.對公司營運之參與程度	本構面共 12 題，平均得分 4.91
B.提升董事會決策品質	本構面共 12 題，平均得分 4.89
C.董事會組成與結構	本構面共 7 題，平均得分 5.00
D.董事之選任及持續進修	本構面共 7 題，平均得分 4.91
E.內部控制	本構面共 7 題，平均得分 5.00
評核結果	98.26

註：表格所列示評核得分採計各參與評之分董事給分之平均數。

董事成員績效評核結果

記分構面	計分組成
A.公司目標與任務之掌握	本構面共 3 題，平均得分 4.99
B.董事職責認知	本構面共 3 題，平均得分 5.00
C.對公司營運之參與程度	本構面共 8 題，平均得分 4.90
D.內部關係經營與溝通	本構面共 3 題，平均得分 5.00
E.董事之專業及持續進修	本構面共 3 題，平均得分 4.98
F.內部控制	本構面共 3 題，平均得分 5.00
評核結果	98.93

註：表格所列示評核得分採計所有董事成員之平均數，個別董事成員績效情形請另行洽詢董事會秘書組。

功能性委員會績效評核結果

記分構面	計分組成
A.對公司營運之參與程度	本構面共 4 題，平均得分 4.88
B.功能性委員會職責認知	本構面共 7 題，平均得分 5.00
C.提升功能性委員會決策品質	本構面共 7 題，平均得分 5.00
D.功能性委員會組成及成員選任	本構面共 3 題，平均得分 5.00
E.內部控制	本構面共 3 題，平均得分 5.00
評核結果	99.50

註：表格所列示評核得分採計各參與評之分委員給分之平均數。

【附表一 董事會績效評核結果彙總】

考核項目	考評結果
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(例如:出席率達80%者為3中等)	4.13
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)	5.00
3.董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料	5.00
4.董事會與經營團隊有良好的互動情形	5.00
5.董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形	5.00
6.公司之所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻	5.00
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	4.88
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	5.00
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	5.00
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)	5.00
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	4.88
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	5.00
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	5.00
14.公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程	5.00
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)	3.75
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	5.00
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	5.00
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	5.00
19.公司提交到董事會決議的討論議案適當	5.00
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	4.88
21.董事會提供良好的溝通管道,能適當的與獨立董事溝通	5.00
22.各項董事會會議決議,有適當的執行後續追蹤	5.00
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	5.00
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	5.00
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(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)	5.00
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	5.00
27.董事會建置適當且足夠的功能性委員會	5.00
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	5.00
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	5.00
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	5.00
31.董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業	5.00
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及接班人計畫	4.63
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	5.00
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	5.00
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	5.00
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	5.00
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	4.88
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	4.88
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	5.00
40.董事會能有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	5.00
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	5.00
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)依規定交付或通知各監察人(或審計委員會)及獨立董事	5.00
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	5.00
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	5.00
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	5.00
評分小計	98.26

【附表二 董事績效評核結果彙總】*含自評與同儕評估

考核項目	考評結果							
	羅麗芬	饒煥文	賀士郡	林麗珍	周筱玲	王國城	王瑜哲	許英傑
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)	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.88	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
3.董事明確了解公司所處產業之特性及風險	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.88	5.00	5.00
B.董事職責認知								
4.董事已充分了解董事的法定義務	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
5.新任董事已了解其職責及熟悉公司運作及環境	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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)(例如：出席率達80%者為3中等)	5.00	5.00	5.00	5.00	3.50	5.00	5.00	4.13
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
9.董事投入於董事會相關事務之時間足夠	5.00	5.00	5.00	5.00	4.88	5.00	5.00	4.88
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
14.董事未兼任多家公司的董監事職務	5.00	5.00	4.13	3.75	4.63	4.38	4.88	4.38
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
16.董事與其他董事成員有良好的溝通	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
17.董事與簽證會計師已進行充分溝通及交流	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	4.88	4.88	4.88	4.88	5.00	5.00	4.88	5.00
20.董事有持續強化其專業知識與技能	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
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	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
評分小計	99.86	99.86	98.91	98.51	97.83	99.05	99.19	98.24

【附表三 功能性委員會績效評核結果彙總】

考核項目	考評結果
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)	4.5
2.委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料	5.0
3.各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻	5.0
4.各功能性委員會有定期召開會議	5.0
B. 功能性委員會職責認知	
5.功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當	5.0
6.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	5.0
7.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	5.0
8.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)	5.0
9.審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性	5.0
10.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)	5.0
11.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	5.0
C. 提升功能性委員會決策品質	
12.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	5.0
13.功能性委員會討論的時間充分	5.0
14.公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當	5.0
15.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)	5.0
16.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	5.0
17.各項功能性委員會會議決議,有適當的執行後續追蹤	5.0
18.各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估	5.0
D. 功能性委員會組成及成員選任	
19.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	5.0
20.功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性	5.0
21.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	5.0
E. 內部控制	
22.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	5.0
23.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	5.0
24.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	5.0
評分小計	99.5