

鈞興機電國際股份有限公司 董事會績效外部評估落實情形

一、董事會績效評估辦法

本公司為落實公司治理並提升本公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，於 2018 年 5 月 28 日經董事會通過訂定「董事會績效評估辦法」，並於 2020 年 12 月 21 日作第一次修訂。

二、董事會績效外部評估週期及期間

本公司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。董事會外部績效評估結果，應於執行年度之次一年度第一季結束前完成。

三、外部專業獨立機構或外部專家學者團隊資格

本公司安排執行董事會績效評估之外部評估機構或外部專家學者團隊，應符合下列規定：

- (一)外部評估機構主要為承辦有關董事會相關教育訓練課程、提升企業公司治理等服務的相關機構或管理顧問公司。
- (二)外部專家學者團隊，應聘任至少 3 位董事會或公司治理領域之專家或學者，評估公司董事會績效評估執行情況，並撰寫外部評估分析報告。
- (三)外部機構或外部專家學者團隊應具備專業性及獨立性。

四、董事會績效外部評估落實情形

本公司委任社團法人中華公司治理協會執行董事會績效評估（執行年度為 2022 年，受評期間為 2021 年度，自 2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日止），該機構委派三位執行委員進行評估，該機構及執行委員與本公司之間無任何影響獨立性之情事。社團法人中華公司治理協會就八大構面：董事會之組成、董事會之指導、董事會之授權、董事會之監督、董事會之溝通、內部控制及風險管理、董事會之自律、其他(如董事會會議、支援系統等)，透過取得公司內部規範及紀錄、問卷及實地個別訪查方式評核，並於 2022 年 2 月 25 日出具董事會績效評估報告，本公司於 2022 年 3 月 30 日向董事會報告評估結論及建議。

(一)總評：

1. 貴公司董事會的組成兼顧專業與多元，且於聘任獨立董事前，即邀請獨立董事候選人實地訪查廠區，瞭解公司願景、經營概況、生產流程。獨立董事就任後亦積極協助董事會發揮職能，除了參與各項正式會議提供建言，在財務及經營管理專業領域積極貢獻心力之外，若發現外部有任何重大新聞或產業訊息可能對公司有所影響時，會在董事會微信群組內及時反應（例如：疫情封城、零碳排放、美國關稅…等等），以利公司緊急應變。整體而言，董事會成員在公司治理及經營策略上，充分發揮助力與戰力。
2. 貴公司董事會積極督導、推動永續發展相關議題，結合公司階段性與實務性需求，逐年設定目標並落實執行。現階段以拉高綠電比例 5%~7% 為主要目標（例如：珠海與越南廠房設置太陽能屋頂），汰換機具設備均須以符合

ESG 要求為更換標準。董事會已認知未來5~10 年公司的發展策略，ESG 將是重中之重，充分展現貴公司在推動ESG 相關議題的努力與用心。

3. 貴公司充分尊重獨立董事意見，內部稽核主管除於董事會、審計委員會中報告查核結果和追蹤改善情形外，亦能不定期與獨立董事報告、溝通與討論，使其能充分發揮獨立董事職能，協助公司作出最佳決策。
4. 每年稽核主管考核於自評後，獨立董事依相關年度稽核計畫及預計加強查核之作業執行情形給予考評，彰顯內部稽核之獨立性及審計委員會對內部稽核之督導職能。

(二)建議：

建議內容	本公司因應措施
<p>1. 有效的吹哨者機制，首重於和董事會（尤其是獨立董事）之直接連結。建議貴公司建立利害關係人與獨立董事之直接溝通管道，設置獨立董事親收電郵或與受理單位同步接收電郵，並揭露於公司網站，讓股東、員工、供應商、以及其他利害關係人可透過此管道，直接與獨立董事（審計委員會）進行連繫溝通，確保此機制之有效運作。同時建議貴公司規劃「偶發性重大事件通報程序」，強化相關處理與報告之標準與流程，以確保所有董事會成員均能即時掌握重大偶發事件之訊息。</p>	<p>建立系統程式將弊案舉發信箱(110@khgears.com)收件時，同步轉發給三位獨董的e-mail信箱。</p>
<p>2. 建議貴公司依據自身營運發展需求，以「公司治理3.0-永續發展藍圖」為本，參照其「計畫項目一、強化董事會職能，提升企業永續價值」之要求，並因應國際趨勢，訂定經董事會通過並定期檢視之「風險管理政策與程序」、「重要管理階層接班規劃」、「董事會參與策略發展會議」等，並揭露相關執行情形，俾強化董事會職能。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新增風險管理辦法，並每年至少一次將風險管理報告提交董事會報告。 2. 定期檢討高階經理人接班規劃。 3. 策略長、執行長、總經理不定期對董事會報告策略規劃。
<p>3. 建議貴公司建置內部稽核人員及簽證會計師分別單獨與審計委員會溝通之機制，並留下書面紀錄，以強化審計委員會對內控制度與財報編製之獨立督導職能，並確保審計委員會與內部稽核人員及簽證會計師溝通管道暢通。另、董事會與各功能委員會成員於會議中因利益迴避之離席紀錄建議亦應詳細紀錄之。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 獨董(審計委員)不定期和會計師與稽核主管單獨座談時做成會議記錄。 2. 董事會與各功能委員會成員之會議紀錄將載明因利益迴避之離席情形。
<p>4. 貴公司已制訂經董事會通過之「董事及經理人薪資酬勞辦法」，建議由薪資報酬委員會定期檢視修訂，以契合營運發展與獎酬激勵之需求；並進一步將策略性、中長期性之績效指標納入經理人績效考核項目，使經理人之薪資報</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 薪資報酬委員會每年至少一次檢視「董事及經理人薪資酬勞辦法」，並作必要之修訂。 2. 經理人之績效考核增添策略

建議內容	本公司因應措施
酬與公司中長期經營績效、未來發展更為緊密關聯，有效激勵經營團隊追求長期利益，奠定永續發展之基石。	性、中長期指標。