臺灣水泥股份有限公司
董事會績效評估報告

年度：110年

評估單位 | 安侯企業管理股份有限公司

報告日期 | 111 年 6月 17 日

董事會績效評估報告
2022 年 06 月

壹、 董事會績效評估報告

致臺灣水泥股份有限公司：

安侯企業管理股份有限公司(以下簡稱 “本公司”) 臺灣水泥股份有限公司(以下敬稱”貴公司”)之委託對 貴公司執行董事會及董事成員績效外部評估，評估資料年度為 2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日。本專案之董事會績效評估係由本公司參考國內外董事會績效評估較佳實務發展之工具。內容包括九大構面：建構有效能的董事會、董事會之有效運作、專業發展與進修、企業前瞻、履行職責、經營階層之管理、公司文化之創造、與利害關係人之溝通及績效評估。董事成員評估內容包含六大構面：對公司目標與任務之掌握、董事職責認知、專業發展與進修、履行職責、對公司營運參與程度及內部關係經營與溝通。本公司之評估方式係結合資料分析及問卷等兩種方式進行，並依據評估結果出具績效評估報告。

本公司之職責為依據於 2022 年 6 月 6 日簽訂之委任書內容對 貴公司之公開資訊、董事會議事錄、現行政策及其他可得之輔助文件進行檢視，並結合董事自我評估問卷一併列入評估考量以編製本報告。至於 貴公司提供資訊之正確性及完整性，為 貴公司之責任。本服務僅為提供 貴公司董事會及董事成員各構面效能之評估及優化方向建議，不涉入 貴公司各類制度之設計協助、管理決策協助、或資訊系統與行動方案之導入等，專案團隊成員嚴格遵循本公司之獨立性規範，以提供 貴公司獨立客觀之評估意見。

本公司經評估後認為 貴公司董事會已依據相關法令及國內公司治理指標制定相關政策及流程。 貴公司之董事會由具備相關專業與能力之董事組成，並依據其經驗進行適當之工作分配，以有效運作董事會及功能委員會相關職能，整體評估結果優異。

© 2022 KPMG Advisory Services Co., Ltd., a Taiwan company limited by shares and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserve. Printed in Taiwan.
Document classification: confidential

評估過程中仍發現 貴公司於董事會九大評估構面中之專業發展與進修及經營階層之管理仍有可優化空間，茲檢附相關改善建議以做為 貴公司後續研擬改善措施決策之參考。

本專案使用之問卷係由本公司參考國內外董事會績效評估較佳實務製作之標準問卷，並非依 貴公司情況另行製作。此外，本專案之績效評估方式並未包含實地觀察董事會運作之情形及協助 貴公司研擬改善計畫。若有執行其他額外範圍或程序，則可能有其他發現。本報告僅就專案評估期間執行工作所發現之具體事項進行報告。

本公司工作執行時間為 2022 年 6 月 6 日至 2022 年 6 月 17 日止，本公司並未將期後任何變化納入此報告中。本資訊內容屬機密文件，僅提供 貴公司管理參考使用。在未經本公司書面同意前，不得向 貴公司以外第三人揭露、使用與複製本資訊全部或部分內容，或將報告資訊內容轉交或轉知第三人，俾免相關疑義。

本公司之主要評估結果和其他建議事項細節請詳後附報告。

安侯企業管理股份有限公司

執行副總經理

朱成光

2022 年 6 月 17 日

© 2022 KPMG Advisory Services Co., Ltd., a Taiwan company limited by shares and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserve. Printed in Taiwan.
Document classification: confidential