

### 董事會外部績效評估

本公司已於 2020/12/28 董事會決議通過修訂「董事會績效評估辦法」，外部董事會績效評估則至少每三年執行評估一次，2022 年 2 月本公司委任台灣董事會績效協進會執行 2021 年度外部董事會效能評估(期間 2019/01/01~2021/12/31)，該機構及執行專家與本公司無業務往來具備獨立性，分別就董事會之組成、指導、授權、監督、溝通、內控及風險管理、自律及其他等 8 大項構面以問卷及實地訪查方式評核，台灣董事會績效協進會已於 2022/2/15 出具評估董事會效能評估報告，業將上述建議事項及預計採行措施呈送 2022/2/25 董事會報告，相關總評內容及措施如下：

#### 一、評估報告之總評

以提升上市櫃公司董事會治理效能為宗旨，因而以「新版公司治理藍圖(2018-2020)」所提出之目標為依據，制定出「董事會績效評估指標」之問卷，作為「董事會績效外部評估服務」之基礎。問卷是以七大構面進行，包括(一)事會組成與結構；(二)董事之選任及持續進修；(三)對公司營運之參與程度；(四)提升董事會決策品質；(五)內部控制；(六)環境、社會與治理；及(七)價值創造，協助董事及時督導公司營運狀況及策略執行情形。

#### 二、改善建議及未來改善計畫

具體而言，公司董事會治理的優點如下：

1. 公司設置過半數之5席獨立董事及3席一般董事。全體董事專業能力及於財務會計、經營管理、產業知識、策略規劃等，呈現多元專業背景。
2. 公司董事會成員踴躍出席董事會，於受評估期間被詢問出有董事發起之議題，獲公司重視並於後續進行專題報告。
3. 公司高階經理人年齡層雖僅在35至43歲間，但已經有規劃接班班底，且年度計畫之人事計畫中含括「第二人選培養」。
4. 公司除強調研發，得以在利基鞋業市場享有佔有率之外，並已將ESG相關議題實踐於營運管理中。
5. 公司網站建置有利害關係人專區，蒐集與溝通關注議題。每年亦舉辦多場法人說明會，與各利害關係人溝通管道順暢，互動情形良好。
6. 公司董事會以身作則，除每年進行自我評估外，每三年亦落實委託外部獨立機構進行董事會績效評估，充分展現董事會自律與當責。
7. 公司網站設置有公司治理專區，除充分揭露各種公司治理相關規章外，亦詳實揭露各項公司治理規範落實執行情形。



# 鈺齊國際

## 董事會績效評估

改善建議及未來改善計畫：

1. 將「利害關係人（含股東）反應或反映事項」定期向董事會報告。即使於期間內無該相關重大情事，亦可說明「無重大之利害關係人（含股東）反應或反映事項」或「均為一般事項答詢，共若干件」。
2. 於董事會議事錄中載明董事發起之議題與提案董事。
3. 於章程訂定關於董事酬勞之分派與公司盈餘間之比率連結，以為激勵機制；如可訂定盈餘之某個百分比為董事酬勞之分派上限及員工紅利之分派與公司盈餘間之比率連結。
4. 公司雖已訂有「資訊安全風險及因應措施」，但鑑於全球資訊安全風險上升，建議公司資訊主管每年定期向董事會報告資安整體執行情況。並建議將所投保有關資訊安全防護保險彙總資訊之報告，納入董事會議事流程。
5. 公司雖已訂有獎懲與保護檢舉人之檢舉制度，惟建議於公司網站揭露審計委員會召集人或委託外部獨立機構之檢舉email。