



中鼎工程股份有限公司

董事會績效評估報告

評估期間：112年6月至113年5月

評估單位：安侯企業管理股份有限公司

報告日期：113年8月15日





KPMG 報告書聲明

本報告所載資料是為中鼎工程股份有限公司、1604760 2024_中鼎工程_董事會績效評估專案編撰。任何其他人士不得依賴本報告作任何其他用途，本公司概不就對任何其他人士承擔任何責任。未經本公司書面同意，任何人士不得傳送、揭露、引用或引述本報告的全部或部分內容。



董事會績效評估報告
2024 年 8 月

壹、董事會績效評估報告

致中鼎工程股份有限公司：

安侯企業管理股份有限公司(以下簡稱“本公司”)承中鼎工程股份有限公司(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 2023 年 6 月 1 日至 2024 年 5 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 2024 年 7 月 1 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且與 貴公司無業務往來，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。相關精進建議及董事回饋事項業已納入報告供公司未來持續規劃優化方向參考。



董事會績效評估報告
2024 年 8 月

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 2024 年 7 月 1 日至 2024 年 8 月 15 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

2024 年 8 月 15 日

2024年
董事會績效外部評估報告



中鼎公司 董事會績效外部評估

為落實公司治理並提升董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，本公司爰依上市上櫃公司治理實務守則第37條規定，經董事會決議訂定「董事會績效評估辦法」(簡稱本辦法)，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董事會績效評估一次。前次進行外部機構評估作業為2021年，故，於本(2024)年應再次進行。本年度係委任「安侯企業管理股份有限公司」(簡稱KPMG)擔任本次外部專業獨立機構進行評估作業，並已於[2024年12月13日呈送提名委員會及董事會報告](#)。

KPMG經評估後認為本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。本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性委員會相關職能，**整體評估結果優異**。相關精進建議及董事回饋事項業已納入報告供公司未來持續規劃優化方向參考。

主要評估結果和其他建議事項細節請詳後附報告。

評估內容說明

一、評估單位：安侯企業管理股份有限公司(KPMG)

二、評估範圍：[董事會](#)績效評估 / [董事會成員](#)績效評估

三、評估資料期間：2023年6月1日至2024年5月31日

四、評估方式：結合問卷、資料分析及訪談三種方式進行

1. 問卷：董事會效能考核自評問卷 / 董事成員效能考核自評問卷：由全體董事填寫

2. 資料分析：由KPMG針對公開資訊及本公司提供之資料進行檢視及分析

3. 訪談：KPMG與本公司董事長及4位獨立董事進行訪談，以進一步瞭解董事對董事會及董事成員效能之看法及建議

4. 報告交付：KPMG整合上述資料分析、問卷及訪談結果，彙整並分析本公司評估期間董事會及董事成員績效之評估結果及改善建議

五、評估類別：

1. [董事會](#)績效評估：本次董事會績效評估包含[九大構面](#)及共計 74 個衡量題目

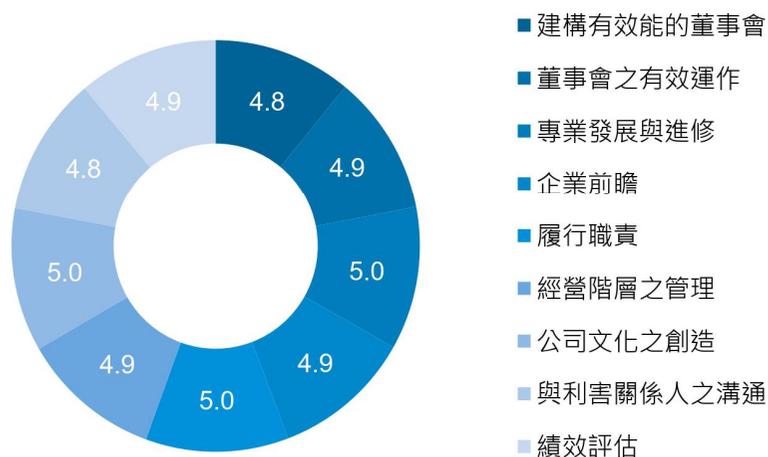
2. [董事會成員](#)績效評估：本次董事會成員績效評估包含[六大構面](#)及共計 25 個衡量題目

六、評分等級：分為5級，其中5代表優異、4代表良好、3代表普通、2代表需改善、1代表需重大改善

整體綜合評估結果與優化建議(1/7)

一、董事會綜合評估結果

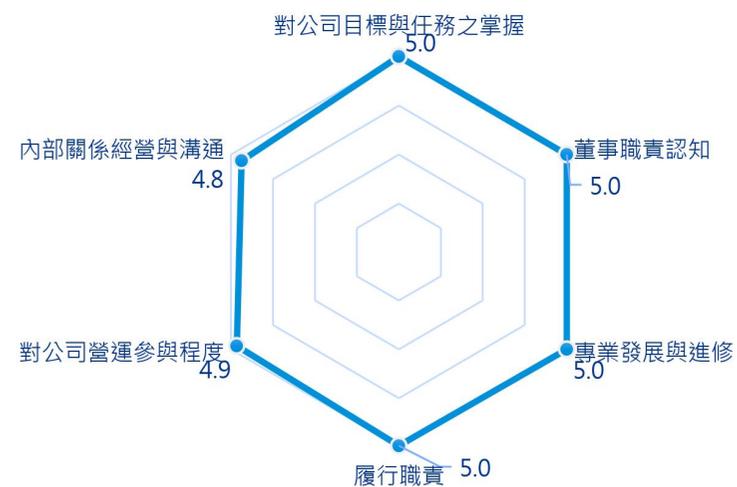
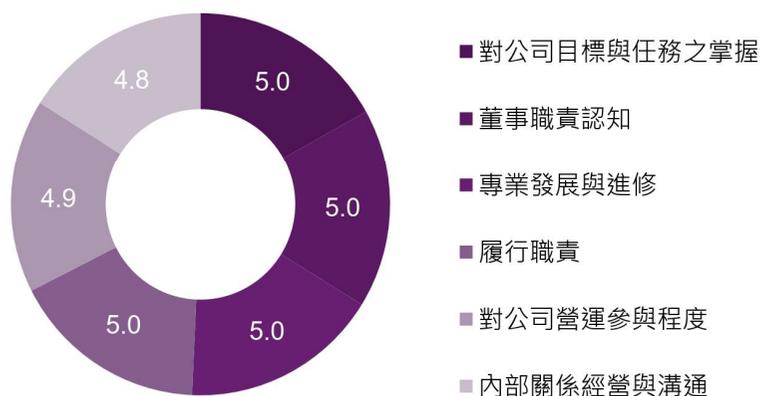
董事會績效評估九大構面評估結果



整體綜合評估結果與優化建議(2/7)

二、董事會成員綜合評估結果

董事會成員績效評估六大構面評估結果



整體綜合評估結果與優化建議(3/7)

三、整體評估結果說明：

1. 整體董事會績效評估結果：

(1) 董事會效能優良的項目如下：

- ü 公司致力落實董事會多元化政策，由專業資歷橫跨工程、經營管理、國際市場、經濟、風險管理、法律、會計及財務等背景之董事與獨立董事組成，產業經驗包含基礎建設、統包工程、煉油石化、環境能源、水泥建材、金融外匯、飯店、併購投資、半導體及電子等多元領域，經驗豐富可對集團未來發展方向與重要決策提供具建設性之建議。
- ü 董事長積極塑造注重公司治理、永續經營且高度透明之文化，致力促使所有董事能理解集團營運與掌握關鍵資訊，以建立董事在充分理解議題的情況下始進行討論及決策的環境。董事亦充分貢獻寶貴意見，除對議案之建議外，尚包含對政經趨勢之見解與風險預警，以及未來永續發展可考量之經營方向。
- ü 議事單位具備完善議事規劃機制，除董事會運作符合法規規範外，於年度開始前即安排次年度各次會議時間，亦建立年度各次會議應報告及討論之議案項目，並預先通知相關單位準備，以提供董事完整詳盡之議事資料。如董事有任何疑問或需求時，亦迅速回應及處理。

整體綜合評估結果與優化建議(4/7)

三、整體評估結果說明：(續)

1. 整體董事會績效評估結果：(續)

(1) 董事會效能優良的項目如下：(續)

- ü 為促進董事對公司整體運作與永續經營之了解，董事會報告案涵蓋企業團公司營運、財務、稽核、重要決策與專案執行情形、風險管理、永續供應鏈、智慧財產權管理及推動企業誠信經營政策等，使董事能及時掌握企業團發展方向與運作，並可提供專業建議。
- ü 議事進行落實利益迴避，恪遵守法與誠信之承諾。
- ü 公司具備完整之新任董事指引機制，除提供集團不同功能之介紹資訊外，亦安排案場工地參訪，以促使董事更能掌握實務運作，及公司管理成效。
- ü 董事會積極督導並支持集團落實風險管理，公司除設立專責集團層級風控室及風控長統籌管理風險之外，也透過教育訓練與提升全體同仁的風險意識，並持續精進風險管理機制。董事會之風險管理執行情形報告除提出具體管理數據外，並與國際同業做比較，以客觀呈現實際管理之成果，並對可優化處提出具體方案積極改善。
- ü 公司每月提供獨立董事稽核計畫執行結果、重大未了法律案件及重大在建工程之執行情形，俾利董事掌握內控落實情形、潛在風險與重要專案進度。

整體綜合評估結果與優化建議(5/7)

三、整體評估結果說明：(續)

1. 整體**董事會**績效評估結果：(續)

(2) 董事會可優化的項目建議如下：

ü 董事會係由 12 名具備專業背景與豐富資歷之董事與獨立董事組成，為富實務經驗之領域專家，可充分貢獻專業意見，並確實履行董事職責。唯董事會單一性別比例參考國際較佳實務典範尚有可優化空間。

整體綜合評估結果與優化建議(6/7)

三、整體評估結果說明：(續)

2. 整體董事會成員績效評估結果如下：

(1) 董事成員優良的項目如下：

- ü 董事成員皆具備多元化之背景、經歷、技能及知識以確保提供公司不同層面之意見並確實履行董事職責。
- ü 董事成員充份了解公司之策略目標，並參與策略制定過程。
- ü 董事成員皆恪守職責，彼此間存有高度信賴關係與資訊透明性，係以公司利益最大化為優先考量，進而使能做出最佳決策。
- ü 受評年度董事成員平均董事會議出席率分別高達 88%(不含委託出席)，整體會議出席情形良好。
- ü 董事成員進修課程多元且貼近企業經營與發展需求，此有益董事能掌握最新趨勢，提供更專業之見解，俾利會議溝通與決策品質提升。

(2) 董事成員可優化的項目建議如下：

- ü 董事成員各構面效能評估結果優異，尚無需立即採行優化措施事項。

整體綜合評估結果與優化建議(7/7)

四、優化建議

1. 未來改選可考慮增加女性董事席次，以促使董事會之組成逐漸與國際公司治理典範接軌。

公司回應：將於董事任期屆滿提名新任董事候選人名單時納入考量。

五、董事回饋事項及其他建議：

1. 董事回饋建議每年安排一場工地實地現勘，有助於了解工程之規劃、執行與公司核心競爭力。

公司回應：將依工程實際進度適時安排參訪行程。

2. 董事回饋提議組成所有董事之 LINE 群組，以更有效率傳達公司訊息。(於評估期間已完成)。

3. 因應 IFRS 永續揭露準則導入，雖公司於 2027 年度始適用，唯自 2025 年第四季需建立導入計畫，建議於今年或明年可安排相關訓練課程以讓董事熟悉相關規定，俾利對準則導入之監督並提供支持。

公司回應：將於2025年集團董事進修課程納入此課程。

