

# 兆豐金融控股股份有限公司董事會績效評估規則

104.11.24 第六屆董事會第 6 次會議訂定  
105.3.29 第六屆董事會第 10 次會議修訂  
107.11.27 第七屆董事會第 6 次會議修訂  
108.07.23 第七屆董事會第 14 次會議修訂  
111.07.26 第八屆董事會第 14 次會議修訂

## 第一條 (目的及依據)

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，爰依上市上櫃公司治理實務守則規定訂定本規則，以資遵循。

## 第二條 (權責單位)

本規則之制定及維護單位為董事會議事單位。

## 第三條 (評估週期及期間)

本公司董事會每年應依據本規則第七條及第八條所定之評估程序及評估指標執行內部董事會績效評估。

本公司董事會績效評估之執行，應至少每三年委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊(下稱外部評估機構或團隊)執行評估一次。

第一、二項績效評估結果，應於次一年度三月底前向董事會報告。

## 第四條 (評估範圍及方式)

本公司董事會績效評估之範圍，包括整體董事會、董事成員及功能性委員會之績效評估。

評估之方式係由董事會、功能性委員會之成員自評及由本規則第五條所定之執行單位協助評估，或委由外部評估機構或團隊進行績效評估。

## 第五條 (評估之執行單位)

本公司董事會內部績效評估，由董事會及功能性委員會議事單位分別擔任執行單位。

如係委外評估，外部評估機構或團隊之選定、辦理時程、評估方式等事宜，授權董事長核定之。

## 第六條 (外部評估機構或團隊)

執行董事會績效評估之外部評估機構或團隊應符合下列規定：

- 一、具備專業性及獨立性。
- 二、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之相關機構或管理顧問公司。
- 三、專家學者團隊應至少有一位成員為公司治理或董事會領域之專家或學者。

## 第七條 (評估程序)

本公司董事會績效評估程序如下：

- 一、確立當年度受評估之單位、期間及範圍(如整體董事會、董事成員、各功能性委員會等)。
- 二、確立評估之方式，如董事會及功能性委員會自評、董事成員自評、委外評估等。
- 三、執行單位分發填寫附表一「董事會績效評估自評問卷」、附表二「董事成員績效評估自評問卷」及附表三「功能性委員會績效評估自評問卷」，並負責收回後交由董事會議事單位彙總評估結果，提董事會報告，作為檢討、改進之參考。

## 第八條 (評估指標)

本公司董事會績效評估之衡量，至少應含括下列五大面向：

- 一、對公司營運之參與程度。
- 二、提升董事會決策品質。
- 三、董事會組成與結構。
- 四、董事之選任及持續進修。
- 五、內部控制。

董事成員績效評估之衡量，至少應含括下列六大面向：

- 一、公司目標與任務之掌握。
- 二、董事職責認知。
- 三、對公司營運之參與程度。
- 四、內部關係經營與溝通。
- 五、董事之專業及持續進修。
- 六、內部控制。

功能性委員會績效評估之衡量，至少應含括下列五大面向：

- 一、對公司營運之參與程度。
- 二、功能性委員會職責認知。
- 三、提升功能性委員會決策品質。
- 四、功能性委員會組成及成員選任。
- 五、內部控制。

第一、三項績效評估之衡量面向原則區分為「質化指標」及「量化指標」，如由內部辦理績效評估時，「質化指標」由董事會、功能性委員會成員填寫，「量化指標」則由執行單位填寫，並依本規則第九條規定彙計評估結果。

第一至三項之評估指標，應依據本公司之運作及需求訂定符合且適於公司執行績效評估之內容，並由薪資報酬委員會定期檢討及提出建議。

## 第九條 (內部績效評估標準及結果)

本公司董事會及功能性委員會內部績效評估結果，依下列標準彙計：

- 一、「量化指標」：依執行單位統計之資料，衡量結果為「是」者，該衡量項目即為「達成」。
- 二、「質化指標」：經董事或委員過半數圈選衡量結果為「3、4 或 5」者，該衡量項目即為「達成」。
- 三、全部之衡量項目(即「量化指標」加「質化指標」)達成率 90% 以上者，評估結果為「超越標準」；達成率 80% 以上未達 90% 者，為「符合標準」；達成率未達 80% 者，為「有待加強」。董事成員自評結果，以各項目衡量結果圈選為「3、4 或 5」占總項目之 90% 以上者，評估結果為「超越標準」；占總項目 80% 以上未達 90% 者，為「符合標準」；未達總項目 80% 者，為「有待加強」。

#### **第十條 (評估結果之運用)**

本公司董事會績效評估結果應作為遴選或提名董事之參考依據。  
續任董事之個別績效評估結果，作為訂定其個別薪資報酬之參考。

#### **第十一條 (資訊揭露及申報)**

本公司應於臺灣證券交易所公開資訊觀測站、本公司網站或年報揭露本規則，以備查詢。  
本公司應於公司網站及年報揭露每年董事會績效評估之執行情形，並說明評估週期、評估期間、評估範圍、評估方式及評估內容。若委由外部評估機構或團隊執行董事會績效評估，應揭露外部評估機構、專家及其團隊成員與專業說明，以及外部評估機構或專家之獨立性聲明，並說明評估方式、標準與未來改善建議。  
本公司應於次一年度第一季結束前，向臺灣證券交易所申報績效評估結果。

#### **第十二條 (核定層級)**

本規則經董事會通過後施行，修正或廢止時亦同。但僅修正本規則附表時，授權董事長核定之。

## 兆豐金融控股股份有限公司 000 年董事會績效評估自評問卷

填表說明：

1、各項指標評估結果評分無法充分表達者，可於備註欄位說明。

2、評估期間：自○年○月○日起至○年○月○日止。

3、質化指標評估等級原則如下：

等級 1：極差/非常不同意

等級 2：差 /不同意

等級 3：中等/達成

等級 4：優 /同意

等級 5：極優/非常同意

評估項目		評估結果 (請圈選)	備註
<b>A.對公司營運之參與程度</b>			
質化 指標	1.董事於董事會前有事先閱讀、瞭解會議資料及積極參與議案之討論。	1 2 3 4 5	
	2.董事會與經營團隊有良好的互動情形。	1 2 3 4 5	
	3.董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形。	1 2 3 4 5	
	4.公司之所有董事都在董事會上做出有效的貢獻。	1 2 3 4 5	
	5.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。	1 2 3 4 5	
	6.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。	1 2 3 4 5	
	7.董事確實評估、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。	1 2 3 4 5	
	8.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。	1 2 3 4 5	
	9.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。	1 2 3 4 5	
量化 指標	10.董事親自出席董事會(不含委託出席)之平均出席率是否達80%，且出席情形良好？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	11.董事出席股東會之出席率是否達60%，且出席情形良好？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	12.董事是否與簽證會計師進行充分溝通及交流，遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，必要時均開會討論，且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？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
<b>B.提升董事會決策品質</b>			
	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。	1 2 3 4 5	

評估項目		評估結果 (請圈選)	備註
質化 指標	14. 公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程。	1 2 3 4 5	
	15. 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。	1 2 3 4 5	
	16. 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。	1 2 3 4 5	
	17. 董事會安排的議程中，各項議案皆分配適當的討論時間，以利董事討論。	1 2 3 4 5	
	18. 公司提交到董事會決議的討論議案適當。	1 2 3 4 5	
	19. 董事會議案中依法應提交董事會討論事項已由全體獨立董事出席。	1 2 3 4 5	
	20. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通。	1 2 3 4 5	
	21. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤。	1 2 3 4 5	
	22. 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。	1 2 3 4 5	
量化 指標	23. 董事會是否每年召開 12 次以上會議，召開頻率符合規定且適當？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	24. 董事會、董事成員及各功能性委員會是否每年且有效率的執行績效評估？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
<b>C. 董事會組成與結構</b>			
質化 指標	25. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會。	1 2 3 4 5	
	26. 現有的功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責。	1 2 3 4 5	
	27. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任期內確實維持其獨立性。	1 2 3 4 5	
	28. 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。	1 2 3 4 5	
	29. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業。	1 2 3 4 5	
量化 指標	30. 董事會是否已設置足夠的獨立董事席次，且其人數符合相關規定？(例如：董事長與總經理或相當職務者為同一人或互為配偶或一親等親屬者，獨立董事人數不得少於四人，但董事席次超過十五人者，獨立董事人數不得少於五人，並應有過半數董事未兼任員工或經理人身份)	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	31. 公司之董事間是否不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，董事會成員能客觀獨立運作？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
<b>D. 董事之選任及持續進修</b>			

評估項目		評估結果 (請圈選)	備註
質化 指標	32.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。	1 2 3 4 5	
	33.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。	1 2 3 4 5	
	34.董事會成員選任程序，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；獨立董事任期已連續三屆者，已充分考量其獨立性。	1 2 3 4 5	
	35.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。	1 2 3 4 5	
量化 指標	36.公司是否制定嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	37.公司是否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？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	38.董事是否於各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，且每年進修時數符合公司治理相關規範？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
<b>E.內部控制</b>			
質化 指標	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。	1 2 3 4 5	
	40.董事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。	1 2 3 4 5	
	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。	1 2 3 4 5	
	42.會計師提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性。	1 2 3 4 5	
	43.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。	1 2 3 4 5	
量化 指標	44.公司之稽核主管/總稽核是否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）依規定交付或通知審計委員會及獨立董事？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	45.公司內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬是否均提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)			

董事(獨立董事)：\_\_\_\_\_ (簽章)

填表日期：\_\_\_\_\_

## 兆豐金融控股股份有限公司 000 年董事成員績效評估自評問卷

填表說明：

1、各項指標評估結果評分無法充分表達者，可於備註欄位說明。

2、評估期間：自〇年〇月〇日起至〇年〇月〇日止。

3、評估等級原則如下：

等級 1：極差/非常不同意

等級 2：差 /不同意

等級 3：中等/達成

等級 4：優 /同意

等級 5：極優/非常同意

評估項目	評估結果 (請圈選)	備註
<b>A.公司目標與任務之掌握</b>		
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)	1 2 3 4 5	
2.董事對於董事會設定之公司所有策略性目標有明確的瞭解。	1 2 3 4 5	
3.董事明確了解公司所處產業之特性及風險。	1 2 3 4 5	
<b>B.董事職責認知</b>		
4.董事已充分了解董事的法定義務。	1 2 3 4 5	
5.新任董事已了解其職責及熟悉公司運作及環境。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
<b>C.對公司營運之參與程度</b>		
7.董事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)	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
9.董事投入於董事會相關事務之時間足夠。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	

評估項目	評估結果 (請圈選)	備註
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。	1 2 3 4 5	
14.董事未兼任多家公司的董監事職務。	1 2 3 4 5	
<b>D.內部關係經營與溝通</b>		
15.董事會與經營團隊的互動情形良好。	1 2 3 4 5	
16.董事與其他董事成員有良好的溝通。	1 2 3 4 5	
17.董事與簽證會計師已進行充分溝通及交流。	1 2 3 4 5	
<b>E.董事之專業及持續進修</b>		
18.董事具備董事會決策執行所需的專業。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
20.董事有持續強化其專業知識與技能。	1 2 3 4 5	
<b>F.內部控制</b>		
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。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
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。	1 2 3 4 5	
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)		

董事(獨立董事)：\_\_\_\_\_ (簽章)

填表日期：\_\_\_\_\_



**兆豐金融控股股份有限公司 000 年功能性委員會績效評估自評問卷  
-00 委員會**

填表說明：

1、各項指標評估結果評分無法充分表達者，可於備註欄位說明。

2、評估期間：自○年○月○日起至○年○月○日止。

3、評估等級原則如下：

等級 1：極差/非常不同意

等級 2：差 /不同意

等級 3：中等/達成

等級 4：優 /同意

等級 5：極優/非常同意

評估項目		評估結果 (請圈選)	備註
<b>A.對公司營運之參與程度</b>			
質化 指標	1.委員於會前有事先閱讀及瞭解會議資料。	1 2 3 4 5	
	2.委員於功能性委員會上做出有效的貢獻。	1 2 3 4 5	
量化 指標	3.委員親自出席委員會(不含委託出席)之平均出席率是否達 80%，且出席情形良好？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	4.委員會召開會議頻次是否符合法令規定且適當？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
<b>B.功能性委員會職責認知</b>			
質化 指標	5.委員會的各項職權範圍明確且恰當。	1 2 3 4 5	
	6.委員會能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險。	1 2 3 4 5	
	7.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。	1 2 3 4 5	
量化 指標	8.審計委員會是否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，必要時均開會討論)	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	9.審計委員會是否定期評估聘任會計師之獨立性及適任性？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	10.薪資報酬委員會是否訂定並定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構？(董事及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離)	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
	11.薪資報酬委員會是否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？	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	

評估項目		評估結果 (請圈選)	備註
<b>C.提升功能性委員會決策品質</b>			
質化 指 標	12.公司提供予委員會的資訊完整、及時，且具一定品質，使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。	1 2 3 4 5	
	13.委員會討論的時間充分。	1 2 3 4 5	
	14.公司提交到委員會決議的討論議案適當。	1 2 3 4 5	
	15.相關議案若遇有需成員利益迴避者，委員已確實予以迴避，並作成會議紀錄。	1 2 3 4 5	
	16.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。	1 2 3 4 5	
	17.委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤。	1 2 3 4 5	
量 化 指 標	18.委員會是否定期且有效率的執行績效評估。	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	
<b>D.功能性委員會組成及成員選任</b>			
質化 指 標	19.委員會的成員組成適當並已具備決策過程所需專業。	1 2 3 4 5	
	20.委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性。	1 2 3 4 5	
	21.委員會成員之選任案確實依公司實際需求，充分考量成員之各項技能、知識及經歷範疇，並將委員會績效評估結果納入考量。	1 2 3 4 5	
<b>E.內部控制</b>			
質化 指 標	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。	1 2 3 4 5	
	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。	1 2 3 4 5	
	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。	1 2 3 4 5	
其他補充說明 (例如對委員會運作之改善建議等)			

委員：\_\_\_\_\_ (簽章)

填表日期：\_\_\_\_\_