



◆ 董事會績效評估方法

為落實公司治理並提升董事會功能，本公司於 104 年 11 月 24 日經董事會通過訂定「董事會績效評估辦法」，規範董事會應於每年年度結束時，依據辦法所定之評估程序及評估指標進行當年度績效評估，評估之範圍包括整體董事會、個別董事成員及功能性委員會，且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執行之。

本公司 107 年度董事會績效應委由外部機構執行評估作業，經依照臺灣證券交易所所定外部評估機構選定標準，由安永企業管理諮詢服務公司辦理前揭評估作業。安永團隊具備提升公司治理及董事會效能領域之專業人才與經驗，近年更加強開辦董事會績效評估等相關教育訓練，團隊服務經驗橫跨多個產業，且非為與本公司有業務往來之特定公司，符合外部評估機構應具備專業性及獨立性之標準。

◆ 107 年度評估結果及運用 (註 1)

安永分別就董事會架構 (Structure)、成員 (People)，以及流程與資訊 (Process and Information) 等三大構面，以文件查閱、董事自評問卷及實地訪談方式評估，涵蓋董事會架構與流程、董事會組成成員、法人與組織架構、角色與權責、行為與文化、董事培訓與發展、風險控制的監督，以及申報、揭露與績效監督等八個項目。

***評估結果：經綜合評估本公司在三大構面的表現為「進階」(註 2)之水準。**

| 三大構面 | 評估結果 |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| (1) 董事會架構 (含董事會架構與流程、董事會組成成員) | 董事會及功能性委員會之設計除了符合法規遵循外，董事會成員組成背景多元，符合兆豐金控與成為亞洲區域性金融集團之策略目標需求。 |
| (2) 成員 (含法人與組織架構、角色與權責、行為與文化) | 受訪董事成員充分了解兆豐金控的願景與策略計畫，對各子公司經營績效表現及其相關風險議題之管理有高度掌握，形塑兆豐以風險與防弊考量的深厚企業文化基礎。 |
| (3) 流程與資訊 (含董事培訓與發展、風險控制的監督、申報揭露與績效的監督) | 審計委員會高度重視內稽內控執行情況，包含相關人力資源配置、同業作為、舞弊事件及缺失事項之改善情形等議題，並要求相關單位進行全盤且有效的改善。 |

***評估結果之運用：未來選任董事時，將作為提名續任董事之參考。**



◆ 建議及改善方案

(1) 建議訂立董事會多元化提名指引作為法人股東於提名董事候選人之參考。

☞ 將擬定多元化提名指引，多元化之項目指標應與本公司長期策略目標相連結，以提升董事會職能及決策效能。

(2) 建議延請外部專家辦理董事團體進修課程。

☞ 將視董事年度進修情形研議辦理，以提升董事成員間進行策略性意見交流之機會，深化董事間之互動與互信，以建立多元的溝通平台。

(3) 建議鑑別中、長期永續經營風險議題，提報董事會。

☞ 將就集團永續經營風險控管情形，定期提報董事會，以利董事會釐清永續經營可能面臨的外部風險、營運風險、財務及非財務風險。

註 1：本績效評估期間為民國 106 年 5 月至 107 年 10 月，結果業提經本公司 108 年 2 月 26 日第七屆董事會第 9 次會議報告在案。

註 2：評估結果分為基礎(符合主管機關及相關法規基本要求)、進階(符合主管機關及相關法規基本要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效現)及標竿(不僅優於主管機關及相關法規基本要求，且該實務作為相當於標竿典範)。