

董事會績效評估執行情形—外部評估

本行為落實公司治理並提升董事會運作之功能，已於 2020 年 11 月董事會通過修訂「董事會績效評估辦法」，明訂每年執行一次內部董事會績效評估，每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行一次外部董事會績效評估，以建立績效目標、加強運作效率。

2021 年

本行於 2021 年委由與本行無業務往來，具獨立性之社團法人中華公司治理協會執行外部評估作業，以八大構面進行整體觀察及評核，並依據評估結果於 2021 年 11 月出具績效評估報告。經 2022 年 3 月提名委員會審議後，呈報 2022 年 3 月董事會。

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
三年執行一次	2020.10.01 至 2021.09.30	董事會 功能性委員會	線上自評 書審作業 實地訪評	董事會之組成、指導、授權、監督、溝通、內部控制及風險管理、自律及其他如董事會會議、支援系統等。

※績效評估結果摘述：

一、總評：

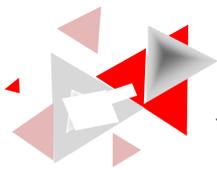
- 1.主動邀請第三方專業獨立機構，協助辦理董事會績效評估，藉由獨立客觀之檢視，提供精進意見，充分顯示落實公司治理，增進董事會效能與持續提升公司治理之強烈企圖心。
- 2.為強化公司治理及吹哨者制度之獨立性，官網設有「利害關係人聯絡信箱」，讓外部人員可藉此管道直接向獨立董事進行檢舉，並以法令遵循處為專責單位，檢舉事項不論具名與否均立案追蹤，並洽相關單位或稽核人員對案件進行調查，且將相關情形定期陳報至審計委員會及董事會，展現公司對誠信經營與道德價值之重視。
- 3.議事安排嚴謹與用心，董事會與功能性委員會會議通知發出後，董事均可與相關單位事先充分溝通；功能性委員會會議則至少安排於董事會 7-10 天前召開，俾利董事有充裕時間進行研議與完善提報至董事

會討論之議案內容，協助董事會更有效率與效果地履行其職責。

4. 董事長領導風格開放，能廣納建言，使董事會成員皆能充分表達意見，有效發揮領導功能。獨立董事積極當責，董事可透過各式會議場合積極參與公司願景及長期策略目標之制定，貢獻專業、表達意見，發揮董事指導、監督之功能。

二、建議及改善處理情形：

建 議 事 項	改善處理情形
依「董事會績效評估辦法」定期於每年年度執行績效自評，建議針對自評得分較低項目，逐項請教董事意見，並彙整於董事會作專案報告，積極回應改善，指引相關精進計畫，且增加具前瞻性與策略意義之質化指標，讓董事會績效自評指標標準提高，並更具鑑別度。	每年度完成董事自評，均分析自評得分項目報告董事會，供各董事知悉，並針對得分較低項目瞭解其原因，以規劃改善措施。
重視企業社會責任，為深化並系統性實踐企業永續發展之願景，建議可將「永續經營執行委員會」層級提升至董事會下之功能性委員會，由董事負責統籌企業社會責任、永續發展方向及具體推動計畫之督導，提高各單位間針對企業永續與社會責任策略與行動的溝通及執行綜效，使各項永續經營工作在組織內由上而下，更為有效且具體貫徹執行。	目前配合全公司組織運作，業已於管理部門成立永續經營執行委員會整合各單位行動，並向董事會報告，未來將視執行綜效適度調整。
因應公司未來發展需求與環境之挑戰，持續關注與規劃獨立董事之適任人選，建議可建立正式/書面遴選機制，確認、辨識董事任期與專長，廣泛延攬對象，並充分與目標專業人士溝通經營理念，透過謹慎周延遴選過程，以期達成永續精實董事會之獨立性與專業能力多元化之目標。	持續關注規劃獨立董事之適任獨立董事人選，並與目標專業人士溝通，說明本公司經營理念，以借重專業人士能力協助本公司永續經營目標。



2024 年

本行 2024 年委託社團法人中華公司治理協會進行董事會績效評估，該協會委派有董事會、公司治理及會計領域之學者及專家共三名組成訪評評估小組，以董事會運作效能的五大構面之精神為本進行整體觀察及評核，該協會及訪評評估小組與本行無業務往來，具獨立性，並依據評估結果於 2024 年 9 月提出績效評估報告。經 2024 年 11 月提名委員會審議後，呈報 2024 年 11 月董事會。

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
三年執行一次	2023.08.01 至 2024.07.31	董事會 功能性委員會	線上自評 書審作業 視訊訪評	董事會之組成與分工、董事會之指導與監督、董事會之授權與風險管理、董事會之溝通與協作及董事會之自律與精進等。

※績效評估結果摘述：

一、總評：

- 1.於 2018 年掛牌上市，但自 2014 年起即陸續於董事會項下設置多項功能性委員會，逐步完善董事會治理架構。掛牌上市後陸續被納入多個以 ESG 為篩選條件之指數成份股、入榜公司治理 100 指數成份股、入選道瓊永續指數(DJSI)世界指數及新興市場指數成份股等等。足見董事會對於打造治理制度之用心，以及經營團隊之努力。
- 2.訂有五年發展策略，每年隨環境滾動修正並以其為本擬定下一年度之策略計畫。已連續 17 年發佈永續報告書，近年並進行有限等級確信。
- 3.董事長十分尊重董事意見，董事於會議前以書面方式表達意見，與提案單位充分溝通提高議事效率。此外，經營團隊即時通知董事重大訊息，建立良好互信基礎，董事會議事文化相當開放。透過本次線上問卷，顯示董事們整體認同度相當高，董事會非常重視公司治理，並展現盡職當責的認真態度。董事會於今年改選，遴選新任董事過程有邀請獨立董事參與面談，落實提名委員會職能。獨立董事熟悉銀行營運業務，深具專業知識，並積極投入各功能性委員會之



運作，協助董事會發揮指導與監督之職能，協助建構完善企業文化和治理制度，落實將個人智慧變成組織智慧。

4. 近年面臨退休潮、潛在人才斷層及外部環境挑戰，董事會、提名委員會及薪資報酬委員會協同經營團隊積極推動高階經理人才培育與繼任計畫，發掘亮點人才，加速輪調以深耕並厚植人力資本，以利永續經營。

二、建議及改善處理情形：

建 議 事 項	改善處理情形
為使功能性委員會行使職權時有更明確的參考依據，能清楚分工並提升運作效能，建議定期審視各功能性委員會組織規程之職權範圍。另關於永續發展，雖已由經理部門組成永續發展委員會，宜評估是否提升為董事會功能性委員會，期使董事會與功能性委員會在適當的授權與分工下，充分發揮應有的監督與引導職能。	每年均定期檢視功能性委員會組織規程。已於 2024 年 11 月董事會通過，由審計委員會監督與引導永續相關職能。 
已設有提名委員會，並有周延的董事遴聘作業程序，建議將現有機制留下軌跡，於提名委員會提案討論並訂出每屆董事候選人所需資格條件，使遴選過程有明確的書面紀錄，逐步完善提名委員會的督導制度，作為後續運作的遵循依據。	董事遴聘作業程序皆徵提及留存有相關資料及檢核董事候選人資格條件工作底稿，日後董事遴聘作業程序，會將相關文件附具於提名委員會提案中，使遴選過程有明確的書面紀錄。
建議在評估簽證會計師適任性方面，參考簽證會計師事務所提供之 AQI 資訊建立內部評估機制，作為審計委員會、董事會續聘會計師及審議公費之依據。	將參考簽證會計師事務所提供之 AQI 資訊，於不同層面上評估會計師適任性，作為審計委員會、董事會續聘會計師及審議公費之依據。