

富邦金控 董事會及功能性委員會績效評估（含內評及外評）

- 內評 - 每年執行一次

- 2024年董事會及功能性委員會績效評估執行情形 - 內評……………第02頁
- 2023年董事會及功能性委員會績效評估執行結果 - 內評……………第05頁
- 2022年董事會及功能性委員會績效評估執行結果 - 內評……………第08頁

- 外評 - 每三年執行一次

- 2024年董事會及功能性委員會績效評估執行情形
外評 - 中華公司治理協會……………第12頁

2024年董事會及功能性委員會績效評估執行情形 - 內評

2024 年定期執行董事會及功能性委員會績效評估執行結果說明

(a) 依據：本公司「董事會及功能性委員會績效評估政策」。

(b) 評估週期及期間

本公司董事會及功能性委員會每年年度結束時執行一次內部績效評估。

(c) 評估指標

- ◎ 董事會績效評估，包括對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事之選任及持續進修、內部控制、對永續經營(ESG)之參與等六大面向，共計48項指標。
- ◎ 董事成員(自我)績效評估，包括公司目標與任務之掌握、董事職責認知、對公司營運之參與程度、內部關係經營與溝通、董事之專業及持續進修、內部控制等六大面向，共計 23項指標。
- ◎ 功能性委員會，包括對公司營運之參與程度、委員會職責認知、提升委員會決策品質、功能性委員會組成及成員選任、內部控制等五大面向，各委員會各約 19-22 項指標。

(d) 評估程序

- ◎ 每年年度結束時依各項指標進行前一年度之績效評估，並將績效評估結果，於次一年度開始後三個月內召開之公司治理及永續委員會與董事會報告檢討、改進。
- ◎ 2024 年董事會及功能性委員會績效評估結果，提報 2025 年 03 月 14 日之公司治理及永續委員會與董事會進行報告檢討、改進。

(e) 評估結果

- ◎ 董事會及各功能性委員會整體運作完善，符合公司治理之要求，各委員會均克盡職責，有效提昇董事會職能。

項目	考評結果說明
董事會績效評估	六大面向評估項目共計 48 項評估指標，其中 22 項進步、21 項持平；各面向評估項目平均分數達 4.95 以上，較去年進步 0.01 分。 績效評估評估結果：優。
董事成員(自我)績效評估	六大面向評估項目共計 23 項評估指標，其中 12 項進步、7 項持平；各面向評估項目平均分數達 4.96 以上，較去年進步 0.02 分。 績效評估評估結果：優。
審計暨風險管理委員會績效評估	共計 22 項評估指標，其中 18 項持平、2 項分數低於去年；各面向評估項目分數達 4.99 以上，與去年持平。 績效評估評估結果：優。
薪資報酬及提名委員會績效評估	共計 21 項評估指標，其中 2 項進步、17 項持平；各面向評估項目平均分數達 4.97 以上，較去年進步 0.01 分。 績效評估評估結果：優。
公司治理及永續委員會績效評估	共計 19 項評估指標，其 1 項進步、18 項持平；四大面向評估項目平均分數均達 5.00 滿分，較去年進步 0.01 分。 績效評估評估結果：優。

註：評分標準為「優(5)、佳(4)、好(3)、尚可(2)、有待加強(1)」五種等級(得分)。各項考核評分之滿分為 5 分。

◎ 精進措施：

- ① 關於董事會及董事成員(自我)績效評估，董事會績效評估今年得分較去年為低，而董事

成員(自我)績效評估得分則優於去年，針對得分 4.85 分以下之項目，列出辦理情形：

➤ 董事會績效評估

評估指標	現行辦理情形或其他建議
A. 對公司營運之參與程度 2. 董事出席股東會之情形良好?(出席率達 1/2 者為 3 分；出席率達 2/3 者為 4 分；出席率達 3/4 者為 5 分)(平均 4 分；前年度分數為 5 分，得分退步 1 分)	已於 1 月份董事會決議股東會召開時間、地點後，提供各位董事本公司 114 年年度董事會會議日程表（含股東會日期 114.6.13），以預留股東會出席時間。
F. 對永續經營（ESG）之參與 46. 董事會成員了解公司所處產業之重大 ESG 議題?(平均 4.93 分；前年度分數為 5 分，得分退步 0.07 分) 47. 董事會定期針對 ESG 之年度執行計畫及執行成果報告討論?(平均 4.93 分；前年度分數為 5 分，得分退步 0.07 分)	除每半年報告執行情形及下半年執行計畫報告外，並對應國際永續趨勢並因應主管機關永續發展之推動，分別於 4 月董事會提報永續報告書架構與重大主題鑑別報告案、5 月董事會提報永續報告書架構案，以利董事充份參與並討論，並於 7 月出刊後轉贈各位董事精緻永續報告書乙份供參。另本部定期轉知各外部董事 ESG 季報和不定期電子報及相關新聞，並提供董事知悉於本公司官網，每季法說會皆會更新 ESG 四大策略行動成果及獲獎與肯定。

➤ 董事會及董事成員(自我)績效評估

評估指標	現行辦理情形或其他建議
A. 公司目標與任務之掌握 2. 董事對於董事會設定之公司所有策略性目標有明確的了解?(平均 4.93 分；前年度分數為 5 分，得分退步 0.07 分)	持續定期進行營運報告或提報相重大議案，使董事透過報告能更瞭解公司所有策略性目標及邀請主要子公司總經理參與預算會議。
B. 董事職責認知 5. 新任董事已了解其職責及熟悉公司運作及環境?(平均 4.93 分；前年度分數為 5 分，得分退步 0.07 分)	113 年度分別於 3 月、4 月及 6 月皆有董事異動，為助新任董事熟悉公司業務，本公司皆提供新任董事本公司簡介、經營團隊、董事會及各功能性委員會職責及成員、義務與利益迴避規定、董事應遵循之相關法規等，並接受新任董事不定期詢問，藉以熟悉公司營運狀況。
D. 內部關係經營與溝通 15. 董事與經營團隊的互動情形良好?(平均 4.93 分；前年度分數為 5 分，得分退步 0.07 分)	已由權責單位定期安排獨立董事與內部稽核主管、會計師等進行溝通會議，並擬就會議討論之建議事項由權責單位列管追蹤；此外外部董事如與經營團隊有特定議題提問，亦不定期協助安排相關會議。

- ②關於功能性委員會績效評估結果，僅審計委員會今年得分較去年為低，薪資報酬及提名委員會及公司治理及永續委員會得分皆高於去年，謹列出得分 4.8 分以下之評估指標，列出現行辦理情形或其他建議：

評估指標	現行辦理情形或其他建議
審計暨風險管理委員會 C. 提升功能性委員會決策品質 15. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤(平均4.83分；前年度分數為5分，得分退步0.17分) 16. 各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估？(平均4.83分；前年度分數為5分，得分退步0.17分)	針對各項功能性委員會會議決議或建議事項，於會後列管追蹤執行進度，如有補充資料併同議事錄分送董事。 另本公司定期檢視「董事會及功能性委員會績效評估政策」(含評估指標及評估程序)，並依規每年定期辦理董事會內部績效評估，並於113年底辦理三年一次之外部獨立專業機構對本公司董事會之績效評估作業(外部評估)。
薪資報酬委員會 C. 提升功能性委員會決策品質 12. 公司提供予功能性委員會的資訊完整、及時，且具一定品質，使功能性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。(平均4.83分；前年度分數為5分，得分退步0.17分)	本公司依「薪資報酬及提名委員會組織規程」規定，提供薪酬委員會及時資訊，如得請相關部門經理列席並提供相關議案說明之必要資訊，如由人資單位列席說明提案內容，敬邀總經理列席補充說明金控暨子公司年獎及各子公司達成績效說明。

2023年董事會及功能性委員會績效評估執行結果 - 內評

2023 年定期執行董事會及功能性委員會績效評估執行結果說明

(a) 依據：本公司「董事會及功能性委員會績效評估政策」。

(b) 評估週期及期間

本公司董事會及功能性委員會每年年度結束時執行一次內部績效評估。

(c) 評估指標

- ◎ 董事會績效評估，包括對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事之選任及持續進修、內部控制、對永續經營(ESG)之參與等六大面向，共計48項指標。
- ◎ 董事成員(自我)績效評估，包括公司目標與任務之掌握、董事職責認知、對公司營運之參與程度、內部關係經營與溝通、董事之專業及持續進修、內部控制等六大面向，共計 23項指標。
- ◎ 功能性委員會，包括對公司營運之參與程度、委員會職責認知、提升委員會決策品質、委員會組成及成員選任、內部控制等五大面向，各委員會各約 19-22 項指標。

(d) 評估程序

- ◎ 每年年度結束時依各項指標進行前一年度之績效評估，並將績效評估結果，於次一年度開始後三個月內召開之公司治理及永續委員會與董事會報告檢討、改進。
- ◎ 2023 年董事會及功能性委員會績效評估結果，於 2024 年 03 月 14 日之公司治理及永續委員會與董事會進行報告檢討、改進。

(e) 評估結果

董事會及各功能性委員會整體運作完善，符合公司治理之要求，各委員會均克盡職責，有效提昇董事會職能。

- ◎ 董事會績效評估，評量項目 48 項指標中，各面向平均分數介於 4.9~5.0 分之間(滿分5分)。

考核項目	平均得分
	2023年
一、對公司營運之參與程度	4.90
二、提升董事會決策品質	4.96
三、董事會組成與結構	4.92
四、董事之選任及持續進修	4.91
五、內部控制	4.93
六、對永續經營(ESG)之參與	5.00

- ◎ 董事成員(自我)績效評估，評量項目 23 項指標中，各面向平均分數介於 4.8~5.0 分之間(滿分 5 分)。

考核項目	平均得分
	2023年
一、公司目標與任務之掌握	4.98
二、董事職責認知	5.00
三、對公司營運之參與程度	4.83
四、內部關係經營與溝通	4.96
五、董事之專業及持續進修	4.91
六、內部控制	4.96

- ◎ 功能性委員會，審計委員會評量項目 22 項指標；薪資報酬及提名委員會評量項目 21 項指標；公司治理及永續委員會評量項目 19 項指標。功能性委員會各面向平均分數如下。

考核項目 \ 委員會	審計委員會 2023年	薪資報酬及提名委員會 2023年	公司治理及永續委員會 2023年
一、對公司營運之參與程度	4.96	4.96	4.97
二、功能性委員會職責認知	4.97	4.90	5.00
三、提升功能性委員會決策品質	5.00	5.00	5.00
四、功能性委員會組成及成員選任	5.00	5.00	5.00
五、內部控制	5.00	---	---

註：評分標準為「優(5)、佳(4)、好(3)、尚可(2)、有待加強(1)」五種等級(得分)。各項考核評分之滿分為 5 分。

- ◎ 精進措施：

- ①關於董事會及董事成員(自我)績效評估，董事會績效評估今年得分較去年為低，而董事成員(自我)績效評估得分則優於去年，針對得分 4.85 分以下之項目，列出辦理情形：

➤ 董事會績效評估

指標項目	精進措施
A. 對公司營運之參與程度 3. 董事於董事會前有會議資料？(平均得分4.80分)	● 董事會議事內容及會議資料，皆於七日前併同召集通知寄送各董事事先閱讀及瞭解。
A. 對公司營運之參與程度 10. 董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流？(平均得分4.80分)	● 每年於提報前一年度及上半年度財務報表案時，皆會邀請會計師列席董事會討論。另每年會舉辦 2 次會計師與獨立董事關鍵查核事項會議，提供董事與簽證會計師針對本公司及子公司提出之查核規劃有面對面溝通及交流之時間。
A. 對公司營運之參與程度 11. 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？(平均得分4.73分)	● 年度每季定期報告營運報告或相關重大議案，使董事各瞭解公司營運及經營團隊的管理績效。另依據本公司章程第 26 條第 1 項、「董事酬金給付政策」第 5 條及「薪資報酬及提名委員會組織規程」第 4 條第 1 項等規定辦理年度整體績效表現，提報本公司董事長、經理人暨各子公司董事長、副董事長及總經理之年度績效評估及薪資報酬案，提報薪資報酬及提名委員會審議及董事會。

指標項目	精進措施
C. 董事會組成與結構 30. 公司之董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，使董事會成員能客觀獨立運作?(平均得分4.67分)	● 本公司於辦理第九屆董事全面改選時，提案董事會訂定「第九屆董事選任標準」，並依該標準辦理提名作業，辦理改選時之評估考量。本公司設有關鍵職位制度，金控及主要子公司董事長、總經理及對組織運營具重要影響之主管均列為關鍵職位者，其年度績效目標設定及評核流程、獎酬管理制度均有不同於其他管理職之設計；每一位關鍵職位者之年度績效目標均包括重要策略方向、關鍵指標、企業社會責任及領導特質等面向；其績效目標設定及績效檢視均須經董事長予以核定，藉由績效展現情況及領導風格的了解，進而發掘合適的內部董事之人選。
D. 董事之選任及持續進修 32. 公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫?(平均得分4.73分)	

➤ 董事會及董事成員(自我)績效評估

指標項目	精進措施
C. 對公司營運之參與程度 7. 董事實際出席董事會情形（不含委託出席）。（平均得分4.67 分）	● 訂定年度董事會時間時，先行調查各董事時間，並配合市議會開議時程，以期所有董事均可與會。若有臨時會議，亦儘可能協調各董事皆可出席之時間。3 月至 6 月時程係配合年度股東會之相關議案提報，須提董事會決議，以符合法令規定辦理之時效要求。
C. 對公司營運之參與程度 14. 董事未兼任多家公司的董監事職務？（平均得分4.60分）	● 兼任情形符合「金控負責人應具備資格條件兼職限制及應遵行事項準則」、「公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法」等相關法令規定。

②關於功能性委員會績效評估結果，僅審計委員會今年得分較去年為低，薪資報酬及提名委員會及公司治理及永續委員會得分皆高於去年，謹列出得分 4.8 分以下之評估指標，列出現行辦理情形或其他建議：

指標項目	精進措施
薪資報酬委員會 B. 功能性委員會職責認知 11. 薪資報酬及提名委員會定期聽取高階經理人之績效評估及發展計畫。(平均得分 4.67 分)	為能更充份說明高階經理人年度績效評估及發展計畫(含歷練範疇)，2024 年 1 月董事會提會時業已修正原「高階經理人之績效評估及發展計劃彙整表」，增列「高階經理人於年度內參與內部重要會議（如經營委員會、風險管理委員會等）及內外部訓練課程參與狀況」，後續將持續檢討深化各面向內容，以提升其完整性。

2022年董事會及功能性委員會績效評估執行結果 – 內評

2022 年定期執行董事會及功能性委員會績效評估執行結果說明

(a) 依據：本公司「董事會及功能性委員會績效評估政策」。

(b) 評估週期及期間

本公司董事會及功能性委員會每年年度結束時執行一次內部績效評估。

(c) 評估指標

- ◎ 董事會績效評估，包括對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事之選任及持續進修、內部控制、對永續經營(ESG)之參與等六大面向，共計 48 項指標。
- ◎ 董事成員(自我)績效評估，包括公司目標與任務之掌握、董事職責認知、對公司營運之參與程度、內部關係經營與溝通、董事之專業及持續進修、內部控制等六大面向，共計 23 項指標。
- ◎ 功能性委員會，包括對公司營運之參與程度、提升委員會決策品質、委員會組成與結構、委員會之選任及持續進修、內部控制等五大面向，各委員會各約 19-22 項指標。

(d) 評估程序

- ◎ 每年年度結束時依各項指標進行前一年度之績效評估，並將績效評估結果，於次一年度開始後三個月內召開之公司治理及永續委員會與董事會報告檢討、改進。
- ◎ 2022 年董事會及功能性委員會績效評估結果，於 2023 年 03 月 15 日之公司治理及永續委員會與董事會進行報告檢討、改進。

(e) 評估結果

董事會及各功能性委員會整體運作完善，符合公司治理之要求，各委員會均克盡職責，有效提昇董事會職能。

- ◎ 董事會績效評估，評量項目 48 項指標中，各面向平均分數介於 4.9~5.0 分之間(滿分 5 分)。

考核項目	平均得分
	2022年
一、對公司營運之參與程度	4.93
二、提升董事會決策品質	4.99
三、董事會組成與結構	4.97
四、董事之選任及持續進修	4.94
五、內部控制	4.97
六、對永續經營(ESG)之參與	4.94

- ◎ 董事成員(自我)績效評估，評量項目 23 項指標中，各面向平均分數介於 4.8~5.0 分之間(滿分 5 分)。

考核項目	平均得分
	2022年
一、公司目標與任務之掌握	4.88
二、董事職責認知	4.97
三、對公司營運之參與程度	4.85

四、內部關係經營與溝通	4.88
五、董事之專業及持續進修	4.91
六、內部控制	4.94

◎功能性委員會，審計委員會評量項目 22 項指標；薪資報酬及提名委員會評量項目 21 項指標；公司治理及永續委員會評量項目 19 項指標。功能性委員會各面向平均分數如下。

委員會 考核項目	審計 委員會 2022年	薪資報酬 及提名委員會 2022年	公司治理及 永續委員會 2022年
一、對公司營運之參與程度	5.00	5.00	5.00
二、功能性委員會職責認知	5.00	4.91	4.97
三、提升功能性委員會決策品質	5.00	5.00	4.95
四、功能性委員會組成及成員選任	5.00	4.93	5.00
五、內部控制	5.00	---	---

註：評分標準為「優(5)、佳(4)、好(3)、尚可(2)、有待加強(1)」五種等級(得分)。
各項考核評分之滿分為 5 分。

◎精進措施：

①關於董事會及董事成員(自我)績效評估，今年相較去年得分均有進步，針對得分 4.9 分以下之項目，列出辦理情形：

➤ 董事會績效評估

指標項目	精進措施
A. 對公司營運之參與程度 6. 公司之所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻。(平均 4.82 分)	● 提供董事多元化、人性化、彈性化之課程保持其核心價值及專業優勢與能力。本公司每年針對董事及子公司董監事辦理「到府授課」之進修課程，內容涵蓋公司治理主題相關之財務、風險管理、資訊安全、業務及企業社會責任等範圍，列為董事進修地圖之專業課程。
A. 對公司營運之參與程度 11. 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。(平均 4.82 分)	● 年度每季定期報告營運報告或相關重大議案，使董事各瞭解公司營運及經營團隊的管理績效。另依據本公司章程第 26 條第 1 項、「董事酬金給付政策」第 5 條及「薪資報酬及提名委員會組織規程」第 4 條第 1 項等規定辦理年度整體績效表現，提報本公司董事長、經理人暨各子公司董事長、副董

	事長及總經理之年度績效評估及薪資報酬案，提報薪資報酬及提名委員會審議及董事會。
D.董事之選任及持續進修 32.公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫。(4.73 分)	● 本公司於辦理第九屆董事全面改選時，提案董事會訂定「第九屆董事選任標準」，並依該標準辦理提名作業，辦理改選時之評估考量。本公司設有關鍵職位制度，金控及主要子公司董事長、總經理及對組織運營具重要影響之主管均列為關鍵職位者，其年度績效目標設定及評核流程、獎酬管理制度均有不同於其他管理職之設計；每一位關鍵職位者之年度績效目標均包括重要策略方向、關鍵指標、企業社會責任及領導特質等面向；其績效目標設定及績效檢視均須經董事長予以核定，藉由績效展現情況及領導風格的了解，進而發掘合適的內部董事之人選。
D.董事之選任及持續進修 33.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。(4.82 分)	
F.對永續經營（ESG）之參與 46.董事會成員了解公司所處產業之重大 ESG 議題。(平均 4.82 分)	● 永續經營（ESG）執行小組每半年報告執行情形及下半年執行計畫報告。本公司每年針對董事及子公司董監事辦理「到府授課」之進修課程，內容涵蓋公司治理主題相關之財務、風險管理、資訊安全、業務及企業社會責任等範圍，列為董事進修地圖之專業課程，不定期提供外部機構舉辦之多元化課程或研討會訊息，如 ESG 相關議題、法令遵循、財務報告資訊、風險管理等課程，以鼓勵董事持續進修。

- 董事會及董事成員(自我)績效評估，謹列出得分 4.73 分（含）以下且同時有二位（含）以上委員評分為 4 分之項目，列出現行辦理情形：

指標項目	精進措施
C. 對公司營運之參與程度 7.董事實際出席董事會情形（不含委託出席）(全勤(5 分)、缺席 1 次(4 分)、缺席 2 次(3 分)，以此類推。)(平均 4.73 分)	● 訂定年度董事會時間時，先行調查各董事時間，並配合市議會開議時程，以期所有董事均可與會。若有臨時會議，亦儘可能協調各董事皆可出席之時間。

C. 對公司營運之參與程度 14. 董事未兼任多家公司的董監事職務? (4.73 分)	● 兼任情形符合「金控負責人應具備資格條件兼職限制及應遵行事項準則」、「公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法」等相關法令規定。
---	--

②有關功能性委員會績效評估，謹列出得分 4.50 分以下之評估指標，列出現行辦理情形或其他建議：

指標項目	精進措施
薪資報酬委員會 A. 功能性委員會職責認知 11. 薪資報酬及提名委員會定期聽取高階經理人之績效評估及發展計畫。 (平均 4.40 分)	● 有鑑於高階經理人為金控或子公司之重要管理階層，亦為落實公司經營方向重要執行者，同時需對國內外金融整體環境及法規面等等有所掌握，為能更充份說明高階經理人年度除績效以外之經歷範疇，擬增修現行「高階經理人之績效評估及發展計畫彙整表」，增列高階經理人於年度內參與內部重要會議（如經營委員會、風險管理委員會等）及內外部訓練課程參與狀況。

2024年董事會及功能性委員會績效評估執行情形

外評 - 中華公司治理協會

- 外部專業獨立機構之董事會及功能性委員會績效評估：中華公司治理協會為台灣專業公司治理制度評量、董事會績效評估服務之非政府/非營利事業社團法人，具備獨立性。
- 本公司2024年12月委任中華公司治理協會對董事會之績效進行評估，分別就董事會之組成與分工、董事會之指導與監督、董事會之授權與風管、董事會之溝通與協作及董事會之自律與精進等五構面，以問卷及實地訪評方式進行董事會績效評估，經中華公司治理協會指派陳勝源召集人(國立臺北商業大學財務金融系特聘教授)、張文龍委員(中華民國工業協進會秘書長)、吳哲生秘書長(中華民國企業經理協進會副理事長)、蔡宜芳主任及宋宜靜專員擔任評估小組，藉由專業機構審視公司現行董事會及功能性委員會運作情形，透過評估委員之指導及交流，對本公司進行專業而客觀的體檢。中華公司治理協會就本公司董事會績效評估之結果，提報 2025 年 03 月 14 日之公司治理及永續委員會與董事會進行報告檢討、改進。中華公司治理協會出具之董事會績效評估報告書之評估結果建議與後續辦理方式如下：

一、評估結果建議：

- ◎ 協會評估報告說明對於本公司董事專業背景、高階經理人薪酬與公司長期績效與永續績效結合，給予高度肯定。另協會建議於規劃下屆董事會之組成時，進一步考量性別衡平因素，以強化整體董事會多元性。

二、後續辦理方式：

- ◎ 本評估結果將作為下屆董事會遴選或提名董事時之參考。