



董事會績效評估辦法

(版序：4)

本文件之著作權屬台灣高速鐵路股份有限公司所有，非經本公司事先書面同意，不得以任何電子、機器、影印、紀錄或其他方式重製、儲存、利用、散布或傳送。

目次

章節 名稱.....	頁次
規章名稱.....	封面
目次表.....	i
第一條 (訂定目的及依據).....	1
第二條 (應遵守之規範).....	1
第三條 (評估週期及期間).....	1
第四條 (評估範圍及方式).....	1
第五條 (評估之執行單位).....	1
第六條 (內部評估程序).....	1
第七條 (外部評估專業機構、專家).....	1
第八條 (評估指標).....	2
第九條 (達成總分標準).....	3
第十條 (評估結果運用).....	3
第十一條 (資訊揭露).....	3
第十二條 (揭露方式).....	3
第十三條 (未盡事宜).....	3
第十四條 (附則).....	3
第十五條 (文件保存).....	3
附件	4
附件 1 董事會績效評估自評問卷格式(範例).....	4
附件 2 董事成員(自我或同儕)績效評估自評問卷格式(範例)	4
附件 3 功能性委員會績效評估自評問卷格式(範例).....	4

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

第一條 (訂定目的及依據)

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第三十七條及本公司「公司治理準則」第 5-2-06 條規定訂定本辦法，以資遵循。

第二條 (應遵守之規範)

本公司董事會之績效評估，其主要評估週期、評估期間、評估範圍及方式、評估之執行單位、評估程序及其他應遵循事項，應依本辦法之規定辦理。

第三條 (評估週期及期間)

本公司董事會每年應依據本辦法第六條及第八條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，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。

董事會內部及外部績效評估結果，應於受評年度之次一年度第一季結束前完成。

第四條 (評估範圍及方式)

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

評估之方式包括董事會內部自評、董事成員自評、同儕評估、委任外部專業機構、專家或其他適當方式進行績效評估。

第五條 (評估之執行單位)

本公司之公司治理暨提名委員會為董事會績效評估之執行單位。

第六條 (內部評估程序)

每年度結束時，由董事會秘書處協助公司治理暨提名委員會收集董事會活動相關資訊，並分發填寫下列相關自評問卷，最後由董事會秘書處將資料統一回收後，針對第八條評估指標之評分標準，記錄評估結果報告，提送薪資報酬委員會、公司治理暨提名委員會及董事會報告，作為檢討及改進之依據。

一、「董事會績效評估自評問卷」(附件 1)：每位董事對整體董事會之績效評估。

二、「董事成員(自我或同儕)績效評估自評問卷」(附件 2)：每位董事對自我或同儕表現之績效評估。

三、「功能性委員會績效評估自評問卷」(附件 3)：功能性委員會委員對其所屬功能性委員會之績效評估。

第七條 (外部評估專業機構、專家)

依本辦法第三條第二項執行董事會績效外部評估者，由董事會秘書處協助公司治理暨提名委員會，依以下程序辦理：

一、確立受評估之單位、期間及範圍(如整體董事會、個別董事成員、各功能性委員會等)。

二、確立評估之方式(外部專業機構或專家評估)。

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

三、挑選適當之評估執行單位。

董事會績效外部評估應符合下列規定：

- 一、外部評估機構或外部專家學者團隊應具備專業性及獨立性。
- 二、採由外部評估機構之方式者，得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、採由外部專家學者團隊之方式者，應聘任至少 3 位董事會或公司治理領域之專家或學者，評估公司董事會績效評估執行情況，並撰寫外部評估分析報告。

外部評估結果，由董事會秘書處提送薪資報酬委員會、公司治理暨提名委員會及董事會報告，必要時得請外部評估機構或外部專家學者團隊列席說明。

第八條 (評估指標)

本公司應考量公司狀況與需要訂定董事會績效評估之衡量項目，並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、董事的選任及持續進修。
- 五、內部控制。

董事成員(自我或同儕) 績效評估之衡量項目應至少含括下列六大面向：

- 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項目應至少含括下列五大面向：

- 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。

董事會績效評估之指標，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及公司治理暨提名委員會定期檢討及提出建議。

第九條 (達成總分標準)

依本辦法第六條之評估程序，經董事填寫全部衡量指標之自評結果後，交由董事會秘書處統計全部衡量指標(滿分為 100 分)之平均總分成績：

- 一、 平均總分成績達 90 分(含)以上者，則為「顯著超越標準」。
- 二、 平均總分成績達 80 分(含)以上未滿 90 分者，則為「超越標準」。
- 三、 平均總分成績達 70 分(含)以上未滿 80 分者，則為「符合標準」。
- 四、 平均總分成績未達 70 分者，則為「仍待加強」。

第十條 (評估結果運用)

本公司董事會績效評估結果應作為遴選或提名董事(含獨立董事)時之參考依據；並將個別董事績效評估結果作為訂定其個別薪資報酬之參考依據。

第十一條 (資訊揭露)

本公司應於年報或公司網站中揭露本辦法之主要內容及每年董事會績效評估之執行情形，內容至少包含評估週期、評估期間、評估範圍、評估方式及評估內容，另應依主管機關規定申報績效評估結果。

依本辦法第三條第二項執行董事會績效外部評估者，應於年報或公司網站中揭露外部評估機構、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。

第十二條 (揭露方式)

本公司所訂定之績效評估辦法應於公開資訊觀測站及公司網站充分揭露，以備查詢。

第十三條 (未盡事宜)

本辦法未定事項，除法令、本公司公司章程及公司治理準則另有規定外，悉依董事會之決議或董事長之裁示辦理。

第十四條 (附則)

本辦法經董事會討論通過後施行，修正時亦同。

第十五條 (文件保存)

相關文件之保存均依本公司「公文檔案管理辦法」(THSRC-BC2-000-004)及「紀錄管制辦法」(THSRC-BC2-000-007)辦理。

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

附件

附件 1 董事會績效評估自評問卷格式(範例)



附件一
董事會績效評估自評

附件 2 董事成員(自我或同儕)績效評估自評問卷格式(範例)



附件二
董事成員(自我或同

附件 3 功能性委員會績效評估自評問卷格式(範例)



附件三
功能性委員會績效評

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

附件 1

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估自評問卷

受評年度：	自評董事：				
評估期間：	自評日期：				
衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
A. 對公司營運之參與程度					
1. 董事會與經營團隊有良好的互動情形。					
2. 董事會持續推動訂定公司治理相關辦法、支持公司參與公司治理相關評量、充分保障股東權益等，以提升公司治理。					
3. 董事能確實評估、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。					
4. 各董事平均實際出席董事會情形（不含委託出席）：	90%以上 (4分)	80~89% (3分)	70~79% (2分)	未達70% (1分)	(本項由董事會秘書處提供數據資料。)
5. 董事出席股東會情形：	60%以上 (4分)	50~59% (3分)	40~49% (2分)	未達40% (1分)	(本項由董事會秘書處提供數據資料。)

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
B. 提升董事會決策品質					
6. 公司有適當討論且訂定中長期發展策略計畫及年度預算。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
7. 董事會召開頻率適當。					
8. 公司提供予董事會之資訊完整、及時，且具一定品質，使董事會能夠順利履行其職責。					
9. 董事會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當地記錄個人或集體之保留意見或關切。					
10. 公司提交到董事會決議之討論議案均為適當，以及各項議案皆分配適當的討論時間。					
11. 各項董事會會議決議，均有適當的執行後續追蹤。					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
C. 董事會組成與結構					
12. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業。					
13. 董事會設置適當且足夠之功能性委員會。					
14. 現有各功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責。					
15. 董事會依據公司發展需求制定並落實董事會成員多元化之政策。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
D. 董事的選任及持續進修					
16. 公司選任董事之程序為嚴謹及透明。					
17. 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進行。					
18. 董事會成員選任程序，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。					
19. 董事會對於新任董事均有適當的就任說明或文件，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境。					
20. 董事會成員積極且持續進修公司治理相關課程。					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
E. 內部控制					
21. 董事會確實將對管理階層的風險評估與控制融入決策過程。					
22. 董事會能確實評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性。					
23. 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。					(依本公司「內部控制制度」第6.3條，內部控制制度之組成要素包括「控制環境」、「風險評估」、「控制作業」、「資訊及溝通」及「監督」。)

**台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法**

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
24. 公司每年自行評估內部控制制度設計及執行的有效性，且董事會未出具內部控制制度之重大缺失聲明書。					
25. 董事會成員針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形均予以了解及監督。					

其他補充說明：

董事簽名：

註 1: 各項指標考核結果評分如無法充分表達，可於備註欄位說明。

註 2: 評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。執行評估期間，應於受評年度之次一年度第一季結束前完成。

註 3: 總分成績標準如下：

- 達 90 分(含)以上者，則為「顯著超越標準」；
- 達 80 分(含)以上未滿 90 分者，則為「超越標準」；
- 達 70 分(含)以上未滿 80 分者，則為「符合標準」；
- 未達 70 分者，則為「仍待加強」。

衡量指標自評結果(以下由董事會秘書處填寫)：

自評結果計指標數				總分
非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
單位主管核章			承辦人核章	

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

附件 2

台灣高速鐵路股份有限公司
董事成員（自我或同儕）績效評估自評問卷

受評年度：	自評董事：				
評估期間：	自評日期：				
衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
A. 公司目標與任務之掌握					
1. 董事確實了解公司的核心價值觀(紀律、正直、效率、創新及明理)。					
2. 董事對於公司中長期發展策略計畫及目標有明確的了解。					
3. 董事明確了解公司所處產業之特性及風險。					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
B. 董事職責認知					
4. 董事已充分了解董事之法定義務。					
5. 董事已了解其職責，並確實遵守本公司道德行為準則之規範。					
6. 董事對於執行董事職務時所獲取之公司內部相關資訊，確實遵守保密義務。					
7. 董事了解董事與經營團隊間職責與角色之差異，並負起監督之責。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
C. 對公司營運之參與程度					
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。					
9. 董事投入於董事會相關事務之時間足夠。					
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。					
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。					
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。					
13. 董事已確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，以及對內控制度之執行與追蹤情形予以討論。					
14. 董事對於會議中其他董事成員之不同意見均能予以尊重。					
15. 董事實際出席董事會情形(不含委託出席)：	90%以上 (4分)	80~89% (3分)	70~79% (2分)	未達70% (1分)	(本項由董事會秘書處提供數據資料。)

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
D. 內部關係經營與溝通					
16. 董事與經營團隊有良好的互動情形。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
E. 內部關係經營與溝通					
17. 董事與其他董事成員有良好的溝通。					
18. 董事充分考量經營團隊之意見，並作出獨立、客觀之判斷與決策。					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
F. 董事之專業及持續進修					
19. 董事具備董事會決策執行所需之專業。					
20. 董事已達成每年應進修之時數。					
21. 董事具備其他更多元化之專業及能力。					
22. 董事有持續強化其專業知識與技能，並在自身專業能力以外之範圍進修多元化之課程。					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
G. 內部控制					
23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事已確實予以迴避。					
24. 董事已有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理之有效性。					
25. 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。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

其他補充說明：

董事簽名：

註 1: 各項指標考核結果評分如無法充分表達，可於備註欄位說明。

註 2: 評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。執行評估期間，應於受評年度之次一年度第一季結束前完成。

註 3: 總分成績標準如下：

達 90 分(含)以上者，則為「顯著超越標準」；

達 80 分(含)以上未滿 90 分者，則為「超越標準」；

達 70 分(含)以上未滿 80 分者，則為「符合標準」；

未達 70 分者，則為「仍待加強」。

衡量指標自評結果(以下由董事會秘書處填寫)：

自評結果計指標數				總分
非常同意 (4 分)	同意 (3 分)	不同意 (2 分)	非常不同意 (1 分)	
單位主管核章			承辦人核章	

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

附件 3

台灣高速鐵路股份有限公司
功能性委員會績效評估自評問卷
(OO 委員會)

受評年度：	自評委員：				
評估期間：	自評日期：				
衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
A. 對公司營運之參與程度					
1. 各委員平均實際出席功能性委員會情形(不含委託出席)。	90%以上 (4分)	80~89% (3分)	70~79% (2分)	未達70% (1分)	(本項由董事會秘書處提供數據資料。)
2. 委員於會議前已閱讀及瞭解會議資料。					
3. 委員在功能性委員會上做出有效的貢獻。					
4. 功能性委員會與經營團隊有良好的互動情形。					
5. 委員對於會議中其他委員之不同意見均能予以尊重。					
6. 委員收受會議紀錄時，均詳細閱讀紀錄內容。					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
B. 功能性委員會職責認知					
7. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當。					
8. 功能性委員會有能力履行董事會委任之職責。					
9. 功能性委員會能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
10. 功能性委員會能適時、專業且客觀的提出建議送交董事會討論，以供董事會決策參考。					
11. 公司治理暨提名委員會有定期檢討公司治理制度及執行情形。 審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性。 薪資報酬委員會有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。 專案委員會對於本公司重大法律或契約爭議及重要管理制度變革事項，提供良好諮詢建議。					(適用各該功能性委員會委員)
12. 公司治理暨提名委員會每年定期執行董事績效評估，並將評估結果作為檢討及改進之依據。 審計委員會與簽證會計師已進行充分溝通及交流。 薪資報酬委員會有定期檢討公司董事績效評估標準且提交董事會通過。 專案委員會對於提報至董事會之採購議案，發揮良好的預審功能。					(適用各該功能性委員會委員)
13. 委員對於執行職務時所獲取之公司內部相關資訊，確實遵守保密義務。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
C. 提升功能性委員會決策品質					
14. 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。					
15. 功能性委員會召開頻率適當。					
16. 功能性委員會之討論時間充分且適當。					
17. 公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當。					
18. 功能性委員會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當地記錄個人或集體的保留意見或關切。					
19. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤。					
20. 功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估					

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
D. 功能性委員會組成及成員選任					
21. 功能性委員會成員組成適當並已具備決策過程所需專業。					
22. 功能性委員會組成人數適當，並符合規定。					

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

23. 功能性委員會成員之選任係依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇，並將功能性委員會績效評估結果納入考量。					
---	--	--	--	--	--

衡量指標	自評結果(V)				備註
	非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)	
E. 內部控制					
24. 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。					(適用審計委員會委員)
25. 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。					(適用審計委員會委員)
26. 相關議案若遇有需成員利益迴避者，該委員已確實予以迴避，並作成會議紀錄。(就涉及自身有利害關係之議案時，應確實說明其利害關係之重要內容，且如有害於公司利益之虞時，討論及表決時應予迴避，且不得代理其他成員行使其表決權。)					(適用非審計委員會委員)
27. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性。					(適用非審計委員會委員)

台灣高速鐵路股份有限公司
董事會績效評估辦法

其他補充說明：

○○功能性委員會委員簽名：

註 1: 各項指標考核結果評分如無法充分表達，可於備註欄位說明。

註 2: 評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。執行評估期間，應於受評年度之次一年度第一季結束前完成。

註 3: 總分成績標準如下：

達 90 分(含)以上者，則為「顯著超越標準」；

達 80 分(含)以上未滿 90 分者，則為「超越標準」；

達 70 分(含)以上未滿 80 分者，則為「符合標準」；

未達 70 分者，則為「仍待加強」。

衡量指標自評結果(以下由董事會秘書處填寫)：

自評結果計指標數				總分	
非常同意 (4分)	同意 (3分)	不同意 (2分)	非常不同意 (1分)		
單位主管核章			承辦人核章		