



## 董事會績效評估辦法

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).....            | 2  |
| 第十條 (董事會遴選董事參考).....         | 2  |
| 第十一條 (資訊揭露).....             | 2  |
| 第十二條 (揭露方式).....             | 2  |
| 第十三條 (未盡事宜).....             | 3  |
| 第十四條 (附則).....               | 3  |
| 附件 .....                     | 3  |
| 附件 1 董事會(功能性委員會)績效評估問卷格式(範例) |    |
| 附件 2 董事成員績效評估問卷格式(範例)        |    |

**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至少執行一次內部董事會績效評估，董事會內部評估期間應於每年度結束時，依據第六條及第八條之評估程序及評估指標進行當年度績效評估。

本公司董事會績效評估的執行，應至少每三年由外部單位執行評估一次，並於年度結束時執行當年度績效評估。

董事會內部績效評估結果，應於受評年度結束後次一年度二月底前完成。

**第四條 (評估範圍及方式)**

本公司董事會評估之範圍，包括對整體董事會(功能性委員會)及個別董事成員之績效評估。

評估之方式包括董事會內部自評、董事成員自評、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，並分發下列問卷及回收統計評估結果後，提送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(功能性委員會)績效自評問卷」(附件 1)：每位董事對整體董事會(功能性委員會)之績效評估。

二、「董事成員績效自評問卷」(附件 2)：每位董事對自我表現之績效評估。

**第七條 (外部評估專業機構、專家)**

依本辦法第三條第二項委請外部評估機構或外部專家學者團隊執行董事會績效評估者，應以下列說明為原則：

外部評估機構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，並撰寫外部評估分析報告。

外部專家學者團隊，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)**

本公司董事會(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、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。

董事成員績效(自我)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。

前二項績效評估之指標，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。

#### **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 (董事會遴選董事參考)**

本公司董事會遴選或提名董事(含獨立董事)時，宜將個別董事成員績效評估結果作為遴選之參考依據。

#### **第十一條 (資訊揭露)**

本公司宜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，並說明評估方式。

依本辦法第三條第二項執行董事會績效評估者，宜於年報中揭露外部評估機構、專家姓名與專家專業說明，並說明該外部機構、專家是否與公司有業務往來、是否具備獨立性。

#### **第十二條 (揭露方式)**

本公司所訂定之績效評估辦法均於公開資訊觀測站及公司網站充分揭露，以備查詢。

**台灣高速鐵路股份有限公司**  
**董事會績效評估辦法**

**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。

**附件**

附件 1 董事會(功能性委員會)績效自評問卷格式(範例)



董事會(功能性委員會)績效評估問卷.doc

附件 2 董事成員績效自評問卷格式(範例)



董事成員績效自評問卷.doc

附件 1

台灣高速鐵路股份有限公司  
 董事會(功能性委員會)績效自評問卷

| 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<br>(4分)  | 同意<br>(3分)     | 不同意<br>(2分)    | 非常不同意<br>(1分) |                    |
| <b>A. 對公司營運之參與程度</b>                                   |               |                |                |               |                    |
| 1. 董事會與經營團隊之互動情形良好。                                    |               |                |                |               |                    |
| 2. 董事會積極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. 董事會確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，並對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。          |               |                |                |               |                    |
| 4. 董事會之出席率(不含委託)：                                      | 90%以上<br>(4分) | 80~89%<br>(3分) | 70~79%<br>(2分) | 未達70%<br>(1分) | (本項由董事會秘書處提供數據資料。) |
| 5. 董事出席股東會之出席率：  | 60%以上<br>(4分) | 50~59%<br>(3分) | 40~49%<br>(2分) | 未達40%<br>(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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>B. 提升董事會決策品質</b>             |              |            |             |               |    |
| 6. 公司中長期發展策略計畫、年度預算的討論與訂定流程為適當。 |              |            |             |               |    |

**台灣高速鐵路股份有限公司：基本規章**  
**公司治理類 - 董事會績效評估辦法**

| 衡量指標  | 自評結果(V)      |            |             |               | 備註 |
|---|--------------|------------|-------------|---------------|----|
|   | 非常同意<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| 7. 依本公司之公司治理準則規定，董事會至少每二個月召開一次，由董事長召集並擔任主席。 |              |            |             |               |    |
| 8. 提供予董事會之資訊均為及時、具一定格式及品質，使董事會能夠履行其職責。      |              |            |             |               |    |
| 9. 董事會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及個人或集體之保留意見或關切。       |              |            |             |               |    |
| 10. 提交到董事會決議之討論議案均為適當，以及董事會討論的時間充分。         |              |            |             |               |    |
| 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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>C. 董事會組成與結構</b>            |              |            |             |               |    |
| 12. 董事會已設置獨立董事，且其人數符合相關規定。    |              |            |             |               |    |
| 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均具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董事會成員多元化之政策。 |              |            |             |               |    |

台灣高速鐵路股份有限公司：基本規章  
公司治理類 - 董事會績效評估辦法

| 衡量指標  | 自評結果(V)      |            |             |               | 備註 |
|---|--------------|------------|-------------|---------------|----|
|   | 非常同意<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>D. 董事的選任及持續進修</b>                          |              |            |             |               |    |
| 16. 選任董事(或功能性委員會成員)之程序為嚴謹及透明。                 |              |            |             |               |    |
| 17. 董事會成員(或功能性委員會成員)之選任，均以董事成員之多元化專業及能力為衡量標準。 |              |            |             |               |    |
| 18. 以公司目前需求而言，現階段董事會成員組成，各項技能、知識和經歷範疇均為恰當。    |              |            |             |               |    |
| 19. 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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |   |
| <b>E. 內部控制</b>                                  |              |            |             |               |   |
| 21. 董事會決策過程均已考量公司經營團隊對相關風險之評估與控制。               |              |            |             |               |   |
| 22. 董事會已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已包含五大要素/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：基本規章**  
**公司治理類 - 董事會績效評估辦法**

| 衡量指標   | 自評結果(V)      |            |             |               | 備註 |
|--|--------------|------------|-------------|---------------|----|
|  | 非常同意<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(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. 董事會成員已針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形均清楚了解及監督。   |              |            |             |               |    |

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，應於受評年度結束後次一年度二月底前完成。

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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
|              |            |             |               |    |
| 單位主管核章       |            |             | 承辦人核章         |    |

附件 2

## 台灣高速鐵路股份有限公司 董事成員績效自評問卷

| 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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>A. 公司目標與任務之掌握</b>               |              |            |             |               |    |
| 1. 董事清楚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已有明確的了解。      |              |            |             |               |    |
| 3. 董事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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>B. 董事職責認知</b>                     |              |            |             |               |    |
| 4. 董事已充分了解董事之法定義務。                   |              |            |             |               |    |
| 5. 董事了解自身職責及熟悉公司運作及環境。               |              |            |             |               |    |
| 6. 董事對於執行董事職務時所獲取之公司內部相關資訊，均會遵守保密義務。 |              |            |             |               |    |
| 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：基本規章**  
**公司治理類 - 董事會績效評估辦法**

| 衡量指標   | 自評結果(V)       |                |                |               | 備註                 |
|--|---------------|----------------|----------------|---------------|--------------------|
|  | 非常同意<br>(4分)  | 同意<br>(3分)     | 不同意<br>(2分)    | 非常不同意<br>(1分) |                    |
| <b>C. 對公司營運之參與程度</b>                           |               |                |                |               |                    |
| 8. 董事於董事會前事先瞭解及閱讀會議資料。                         |               |                |                |               |                    |
| 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,會閱讀紀錄內容。                         |               |                |                |               |                    |
| 12. 董事對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有清楚瞭解。                  |               |                |                |               |                    |
| 13. 董事確實評估、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狀態予以討論。 |               |                |                |               |                    |
| 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之出席率(不含委託):                       | 90%以上<br>(4分) | 80~89%<br>(3分) | 70~79%<br>(2分) | 未達70%<br>(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<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>D. 內部關係經營與溝通</b>               |              |            |             |               |    |
| 16. 董事與經營團隊互動情形良好。                |              |            |             |               |    |
| 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。 |              |            |             |               |    |

**台灣高速鐵路股份有限公司：基本規章**  
**公司治理類 - 董事會績效評估辦法**

| 衡量指標                           | 自評結果(V)      |            |             |               | 備註 |
|--------------------------------|--------------|------------|-------------|---------------|----|
|                                | 非常同意<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>E. 董事之專業及持續進修</b>           |              |            |             |               |    |
| 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. 董事持續進修更多元化之課程，並強化其專業知識與技能。 |              |            |             |               |    |

| 衡量指標   | 自評結果(V)      |            |             |               | 備註 |
|--|--------------|------------|-------------|---------------|----|
|  | 非常同意<br>(4分) | 同意<br>(3分) | 不同意<br>(2分) | 非常不同意<br>(1分) |    |
| <b>F. 內部控制</b>                               |              |            |             |               |    |
| 23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避。                 |              |            |             |               |    |
| 24. 董事能有效的評估與監督各項內部控制制度暨風險管理之有效性。            |              |            |             |               |    |
| 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均清楚了解及監督。 |              |            |             |               |    |

**台灣高速鐵路股份有限公司：基本規章**  
**公司治理類 - 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，應於受評年度結束後次一年度二月底前完成。

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<br>(4 分) | 同意<br>(3 分) | 不同意<br>(2 分) | 非常不同意<br>(1 分) |    |       |
|               |             |              |                |    |       |
| 單位主管核章        |             |              |                |    | 承辦人核章 |