

# 王道商業銀行股份有限公司

## 董事會績效評估執行結果

### 一、辦理依據

依本行「董事會績效評估辦法」規定，本行董事會及功能性委員會每年應至少執行一次內部績效評估，每三年應至少委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。

### 二、外部績效評估

#### (一) 執行摘要說明

本行於 2021 年 4 月委任社團法人中華公司治理協會(下稱「評估機構」)辦理董事會外部績效評估作業，評估期間自 2020.6.1 起至 2021.5.31 止。評估機構係倡議及協助企業強化公司治理、提升競爭力與永續經營能力之非營利、專業之民間公益團體，提供董監事進修、公司治理制度評量、董事會績效評估及公司治理相關專業書籍出版等服務；評估機構由四名具豐富公司治理制度評量、評鑑及董事會績效評估等經驗之專業委員組成評估團隊，具承辦董事會績效評估之專業性；另評估機構亦已於董事會績效評估報告敘明其評估團隊具備獨立性。

評估機構以參閱本行填答之開放性問卷、提供之各項資料與公開資訊等為依據，另以至本行面對面實地訪評(2021.9.30)本行董事長、獨立董事、會計師、總經理及經營團隊之方式，分別就「董事會之組成」、「董事會之指導」、「董事會之授權」、「董事會之監督」、「董事會之溝通」、「內部控制及風險管理」、「董事會之自律」及「其他如董事會會議、支援系統等」等八大構面，進行董事會績效評估，並於 2021.10.12 出具董事會績效評估報告；本行業於 2021.12.29 將評估報告及本行後續精進計畫提報至本行第一屆第 5 次公司治理暨提名委員會及第八屆第 12 次董事會審議通過；並於 2022.12.27 將評估報告建議事項之 2022 年執行情形提報至本行第一屆第 9 次公司治理暨提名委員會及第八屆第 20 次董事會審議通過。

#### (二) 總評摘要

1. 主動參與公司治理制度評量，並邀請第三方專業獨立機構，協助辦理董事會績效評估，顯示董事會對於落實公司治理制度，藉由獨立客觀之檢視，尋求精進機會，以提升董事會效能之主動積極態度。
2. 獨立董事皆為業界傑出人士，三位獨立董事皆勇於任事，對董事會之運作積極參與、貢獻所長，並運用功能性委員會協助董事會發揮效能，提高議案決策效益，形成良好之董事會議事文化。

3. 董事長採開放式領導，董事會議事氛圍開明，董事長重視集思廣益之議事文化，尊重董事會成員之意見，使各項董事會議案得以充分討論，提高議案決策之品質。董事則透過不同會議場合，積極參與公司願景及策略目標之制定，表達意見、貢獻專業，發揮董事指導監督之功能。
4. 設置公司治理主管，負責董事會會議時程與議程安排、董事進修規劃、董事會會議中或會議外資訊提供，以及定期與不定期對董事資訊通報等工作，同時並製作內容包含董事、銀行、金融相關新聞、法令宣導、專題報告與國際公司治理趨勢等資訊的「董事參考資訊季刊」，俾利各董事有效掌握公司、產業、以及國際公司治理趨勢等重要資訊，足徵董事會支援系統完備，公司治理主管充分當責。

### (三) 建議事項摘要及本行精進計畫

建議事項(摘要)	精進計畫
<p>公司內部稽核主管之績效考評與薪資報酬，係於薪資報酬委員會(成員與審計委員會一致)審議後，董事會授權董事長核定。建議公司董事長於內部稽核主管之考評與核薪時，可參酌審計委員會之意見，進一步強化內部稽核之獨立性及審計委員會對內部稽核之督導職能。</p>	<p>業依評估機構建議執行相關精進措施。</p>
<p>公司網站業已揭露「檢舉案件處理辦法」，並提供檢舉「專線、電子信箱、(郵寄)稽核部檢舉信箱」等舉報方式，建議考量增加審計委員會或獨立董事有檢視權限，提供利害關係人直接表達意見之溝通管道，使審計委員會得以接收相關重大資訊。</p>	<p>本行 2021.12.29 業經董事會核准修訂「檢舉案件處理辦法」並於公司網站更新，依評估機構建議及衡酌實務作業情形，已提供利害關係人直接表達意見之溝通管道，且審計委員會得以即時接收相關重大資訊。</p>
<p>建議配合公司發展願景、策略及全球 ESG 發展趨勢，訂定高階經理人培訓、繼任計畫，並將相關計畫執行狀況，定期提報董事會，以利公司永續經營。</p>	<p>本行業於公司網站揭露「重要管理階層接班規劃」；並自 2022 年起，依評估機構建議，定期檢視並提報董事會審議。</p>

建議事項(摘要)	精進計畫
<p>公司為使新任董事盡早認知董事職責及熟悉公司業務，安排新任董事透過各部門主管介紹相關資訊與業務。建議公司可進一步建置「董事手冊」(內容例如：公司業務簡介、產業動態、法令規範、董事權利義務、進修辦法等主題)，提供董事參考並簽收備案，且明確訂定新任董事講習制度，以利未來之執行。</p>	<p>業依評估機構建議，(1)將新任董事講習制度明文納入本行公司治理實務守則。(2)執行建置董事手冊作業，預計自本行第九屆董事起，提供董事參考之。</p>
<p>公司每年於企業社會責任報告書揭露公司各項 CSR 舉措執行成果及與利害關係人溝通成效，且公布於公司企業網站。建議貴公司可評估將 CSR 年度計畫目標提報董事會，增加董事成員了解公司 CSR 各項舉措。</p>	<p>業依評估機構建議執行相關精進措施。</p>

### 三、內部績效評估

#### (一) 評估指標

本行董事會績效內部評估之標準分為「優」(5分)、「佳」(4分)、「好」(3分)、「尚可」(2分)及「有待加強」(1分)等五項等級，以量化方式進行評估，並以所得平均得分做為評估結果之基準，相關評估項目如下：

1. 董事會績效評估共計 52 項指標，其面向包含：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、內部控制及其他重要議題等。
2. 功能性委員會績效評估，分別就本行審計委員會(共計 24 項指標)、薪資報酬委員會(共計 20 項指標)、公司治理暨提名委員會(共計 19 項指標)及永續委員會(共計 19 項指標)進行評估，其面向包含：對公司營運之參與程度、功能性委員會職責認知、提升功能性委員會決策品質、功能性委員會組成及成員選任、內部控制等。
3. 董事成員(自我)績效評估共計 24 項指標，其面向包含：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。

(二) 2023 年內部績效評估結果

1. 董事會績效評估，各評估面向平均得分介於 4.68~4.95 分之間：

評估面向	平均得分
A. 對公司營運之參與程度	4.68
B. 提升董事會決策品質	4.86
C. 董事會組成與結構	4.95
D. 董事之選任及持續進修	4.93
E. 內部控制	4.92
F. 其他項目(公平待客、個資管理、防制洗錢及打擊資恐、法遵執行、資安治理、永續發展/企業社會責任、誠信經營等議題)	4.92

2. 功能性委員會績效評估，審計委員會各評估面向平均得分介於 4.90~5 分之間；薪資報酬委員會各評估面向平均得分介於 4.94~5 分之間；公司治理暨提名委員會各評估面向平均得分均為 5 分；永續委員會各評估面向平均得分介於 4.94~5 分之間：

評估面向	審計委員會 平均得分	薪資報酬 委員會 平均得分	公司治理暨 提名委員會 平均得分	永續委員會 平均得分
A. 對公司營運之參與程度	4.94	4.94	5	4.96
B. 功能性委員會職責認知	4.90	5	5	4.94
C. 提升功能性委員會決策品質	4.96	4.96	5	4.98
D. 功能性委員會組成及成員選任	5	5	5	5
E. 內部控制	4.90	5	5	5

3. 董事成員(自我)績效評估，各評估面向平均得分介於 4.75~5 分之間：

評估面向	平均得分
A. 公司目標與任務之掌握	4.83
B. 董事職責認知	5

C. 對公司營運之參與程度	4.77
D. 內部關係經營與溝通	4.75
E. 董事之專業及持續進修	4.94
F. 內部控制	4.75

4. 整體而言，本行董事會及功能性委員會運作情形良好，董事會能善盡指導與監督公司策略、重大業務、風險管理及永續發展之責；各功能性委員會運作完善，克盡其責，有效增進董事會職能；董事成員清楚明瞭自身職責，參與公司營運，提供合適決策，有效增進治理品質。

2023 年董事會績效(自評)作業，精進建議如下：

精進項目	精進計畫
1.各董事平均實際出席董事會情形	提前規劃預告本行召開董事會之日期，並運用視訊、實體等多樣參與會議方式，以提升董事出席董事會情形(出席率)。
2.董事出席股東會之情形	提前預告本行召開股東常會之日期，並積極邀請本行董事參與股東常會，以提升董事出席股東常會情形(出席率)。

- (三) 2023 年董事績效評估結果業已提報本行 2024 年 3 月 13 日之公司治理暨提名委員會及董事會審議通過，並作為董事會(含功能性委員會、董事會成員)持續精進及董事薪酬、改選提名之參考。