

# 中華航空股份有限公司董事會績效評估辦法

民國 108 年 01 月 21 日第 21 屆董事會第 4 次會議通過施行  
民國 108 年 11 月 07 日第 21 屆董事會第 8 次會議修訂通過施行

## 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週期及期間、評估範圍及方式、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年度結束時，依據本辦法第五條及第六條之評估程序及評估指標進行當年度績效評估，並於次一年度第一季結束前完成並申報績效評估結果。

本公司董事會績效評估的執行，每三年應由符合外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。

## 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。

績效評估方式如下：

- 一、整體董事會：由董事會業務小組依據「董事會績效評估表」（詳附表一）進行評鑑。
- 二、個別董事成員：由董事會成員填寫「董事成員考核自評問卷」（詳附表二）。
- 三、功能性委員會：由功能性委員成員填寫「董事會（功能性委員會）績效評估自評問卷」（詳附表三）。

## 第五條（評估程序）

由董事會業務小組依據董事會運作相關資訊填寫「董事會績效評估表」。

由董事會業務小組分發「董事成員績效評估自評問卷」、「董事會各功能性委員會績效評估自評問卷」予各董事填寫，回收問卷及統計績效評估結果。

由人力資源處將績效評估結果提送次一年度三月底前之董事會報告。

#### 第六條（評估指標）

本公司董事會績效評估之衡量項目，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、董事之選任及持續進修。
- 五、內部控制。

董事成員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。

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、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。

前三項績效評估之指標，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。

本辦法第四條之附表內容如有調整時，授權由董事長核決；人力資源處應先報請董事長同意後，於次一年度適用之。

#### 第七條（評分標準）

本公司董事會績效評估之評分方式如下：

一、「董事會績效評估表」：

1. 得分為 90 分(含)以上者，評估結果為「超越標準」。
2. 得分為 80 分(含)以上未滿 90 分者，評估結果為「符合標準」。
3. 得分未達 80 分者，評估結果為「待加強」。

二、「董事成員績效評估自評問卷」統計結果為「是」佔全部衡量指標之達成率：

1. 平均全部衡量指標達成率 90%(含)以上者，評估結果為「超越標準」。
2. 平均全部衡量指標達成率 80%(含)以上未滿 90%者，評估結果為「符合標準」。
3. 平均全部衡量指標達成率未達 80%者，評估結果為「待加強」。

三、「董事會(功能性委員會)績效評估自評問卷」統計結果為「是」佔全部衡量指標之達成率：

1. 平均全部衡量指標達成率 90%(含)以上者，評估結果為「超越標準」。

2. 平均全部衡量指標達成率 80%(含)以上未滿 90%者，評估結果為「符合標準」。
3. 平均全部衡量指標達成率未達 80%者，評估結果為「待加強」。

#### 第八條（外部專業機構、專家）

執行董事會績效評估的外部單位，應符合以下資格並由人力資源處呈報後，由董事長核決後定之：

- 一、外部評估機構主要為承辦董事會相關教育訓練課程、提升企業公司治理之機構或管理顧問公司。
- 二、外部專家學者團隊為董事會或公司治理領域之專家學者組成之團隊。

#### 第九條（揭露方式）

本公司應於公開資訊觀測站及公司網站揭露本辦法，並於年報或公司網站揭露每年董事會評估之結果。

#### 第十條（未盡事宜）

本辦法未盡事宜，除法令、本公司章程及公司治理守則另有規定外，悉依董事會之決議辦理。

#### 第十一條（施行）

本辦法經董事會討論通過後施行，修正時亦同。

附表一

## 中華航空股份有限公司 董事會績效評估表

評核期間：            年度

衡量項目	衡量指標	評量標準	得分
一、對公司營運之參與程度	1. 依法應提董事會討論之事項	是否依據相關法令規定，將議案提交董事會討論。全年度皆依法提董事會討論，得 10 分，若有未依法提董事會討論之議案，每項扣 2 分，扣至 0 分為止。	
	2. 董事會出席率	董事會之董事出席率是否達 2/3(含)以上。全年度每次董事會之董事出席率皆達 2/3(含)以上，得 10 分，若遇有董事出席率未達 2/3 且獨立董事出席率未達 2/3，每次扣 2 分，扣至 0 分為止。	
	3. 股東會出席率	股東會之董事出席率是否達 1/3(含)以上。股東會之董事出席率達 1/3(含)以上，得 10 分，董事出席率若未達 1/3，每少一位董事出席扣 2 分，扣至 0 分為止。	
二、提升董事會決策品質	4. 董事會召開次數	每季是否至少召開一次董事會。全年度若召集五次(含)以上，得 10 分，每少一次扣 2 分，扣至 0 分為止。	
	5. 董事利益迴避情形	相關議案若遇有需董事利益迴避，董事是否自行迴避或主席是否確實要求該董事予以迴避。全年度遇有需利益迴避之議案，董事皆確實迴避，得 10 分，若未迴避，每一議案扣 2 分，扣至 0 分為止。	
三、董事會組成與結構	6. 獨立董事設置情形	董事中獨立董事人數不少於 3 人且不少於董事席次 1/5。獨立董事人數符合規定得 10 分，每少一席獨立董事扣 2 分，扣至 0 分為止。	
	7. 獨立董事兼任情形	獨立董事是否未同時兼任超過三家上市(櫃)公司之獨立董事。獨立董事皆未同時兼任超過三家公司得 10 分，每一獨立董事多兼任一家扣 2 分，扣至 0 分為止。	
四、董事之選任及持續進修	8. 董事選任程序符合公司需求	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、知識和精力範疇。確實執行得 5 分，若未確實執行得 0 分。	
	9. 董事每年進修情形	董事是否皆達成主管機關訂定之進修時數規定。全年度每位董事皆符合規定得 5 分，每一董事未達規定扣 1 分，扣至 0 分為止。	
五、內部控制	10. 財務報告及稽核業務工作報告	每季董事會應提報之財務報告、稽核業務工作報告及其追蹤情形是否皆按時提報。每季董事	

衡量項目	衡量指標	評量標準	得分
		會皆確實執行得 10 分，若有一案未確實執行扣 2 分，扣至 0 分為止。	
	11. 內部控制制度聲明書	總稽核室是否按時於每年第一季董事會依據內部稽核報告、自行查核結果及內部控制缺失改善狀況提報內部控制制度聲明書。確實執行得 10 分，若未確實執行得 0 分。	
合		計	

註：本表總分為 100 分

附表二

## 中華航空股份有限公司 董事成員績效評估自評問卷

評核期間：            年度

	衡量項目	自評結果	
		是	否
一、公司目標與任務之掌握	1. 本人是否了解公司之願景(成為台灣首選航空公司)?		
	2. 本人是否了解公司之年度營運計劃?		
	3. 本人是否了解公司所處產業之特性及風險?		
二、董事職責認知	4. 本人是否充分了解董事的法定義務?		
	5. 本人是否了解董事職責及遵循公司誠信經營守則?		
	6. 本人對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，是否遵守保密義務?		
三、對公司營運之參與程度	7. 本人實際出席董事會情形(不含委託出席)是否達70%以上?		
	8. 本人是否於董事會前事先瞭解及閱讀會議資料?		
	9. 本人投入於董事會相關事務之時間是否足夠?		
	10. 本人收受會議紀錄時，是否會閱讀紀錄內容?		
	11. 本人是否了解公司之組織架構?		
四、內部關係經營與溝通	12. 本人是否與其他董事成員有良好的溝通?		
五、董事之專業及持續進修	13. 本人是否具備董事會決策執行所需的專業?		
	14. 本人是否每年達成應進修時數?		
	15. 本人是否持續進修公司治理相關課程?		
六、內部控制	16. 董事會相關議案若遇有需利益迴避，本人是否予以迴避?		
	17. 本人是否了解公司之財務報告、稽核業務工作報告及其追蹤情形?		
	18. 本人是否審查公司之內部控制制度聲明書?		
董事簽名及填表日期			

附表三

**中華航空股份有限公司**  
**董事會(功能性) \_\_\_\_\_ 委員會績效評估自評問卷**

評核期間：            年度

	衡量項目	自評結果	
		是	否
一、對公司營運之參與程度	1. 各委員實際出席功能性委員會情形(不含委託出席)是否達70%以上。		
	2. 各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻。		
二、功能性委員會職責認知	3. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當。		
	4. 功能性委員會能適時且專業客觀的提出建議提交董事會討論,以供董事會決策參考。		
	5.-1薪酬委員會(僅薪酬委員填寫): 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。		
	5.-2審計委員會(僅審計委員填寫): 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。		
	5.-3風險委員會(僅風險委員填寫): 協助董事會檢視公司之風險管理策略之訂定、執行結果及因應措施。		
三、提升功能性委員會決策品質	6. 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。		
	7. 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。		
四、功能性委員會組成及成員選任	8. 功能性委員會的成員組成適當並已具備決策過程所需專業。		
	9. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性。		
五、內部控制	10. 本人是否了解所屬功能性委員會之報告內容及追蹤情形?		
委員簽名及填表日期			