

鳳凰國際旅行社股份有限公司

113 年度董事會績效評估結果

本公司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，本公司已依上市上櫃公司治理實務守則之規定，訂定董事會績效評估辦法。評估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。

本公司董事會成員自我考核之衡量項目包含以下六大項目：

- A、本公司目標與任務之掌握
- B、董事職責認知
- C、對公司營運之參與程度
- D、內部關係經營與溝通
- E、董事之專業及持續進修
- F、內部控制

董事會（功能性委員會）運作績效自評項目包含以下五大項目：

- A、對本公司營運之參與程度
- B、功能性委員會職責認知。
- C、提升董事會(功能性委員會)決策品質
- D、功能性委員會組成及成員選任。
- E、內部控制

113 年度董事會績效考核自評問卷及董事成員自我考核自評問卷，經回收統計評估結果，整體董事會績效尚稱完善，符合公司治理。相關評估文件已提報 114.01.16 薪酬委員會及董事會審查通過。

本公司 113 年度董事會績效考核問卷統計結果揭露如下，敬請 投資人自行參閱。

鳳凰旅行社股份有限公司 113 年董事成員(自我或同儕)考核自評

附件一

	考核結果									
考核項目	董事 1	董事 2	董事 3	董事 4	董事 5	董事 6	董事 7	董事 8	董事 9	單項平均
A. 對公司營運之參與程度										
1. 各董事平均實際出席董事會情形 (不含委託出席)良好(例如：出席率 達 80%者為 3 中等)	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.89
2. 董事出席股東會之情形良好(例 如：出席率達 1/2 者為 3 中等)	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
3. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭 解會議資料	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
4. 董事會與經營團隊有良好的互動 情形	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
5. 董事會有確實督導公司遵循法令 及實務守則情形	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
6. 公司之所有的董事都在董事會上 做出有效的貢獻	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
7. 董事會持續推動訂定公司治理相 關辦法、支持公司參與公司評量、充 分保障股東權益等，以提升公司治理	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
8. 董事會成員對公司、公司經營團 隊及公司所屬產業有足夠之瞭解	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
9. 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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89

10. 董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流(如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論。每年至少兩次董事會邀請會計師列席，針對年報及半年報討論，以充分了解公司財務狀況)	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
12. 董事會能充分且及時的取得企業營運的績效報告，並快速掌握各項不利趨勢	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
B. 提升董事會決策品質										
13 董事會有建置公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理念)，且能明確地設定公司所有策略性目標	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
14 公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
15 董事會召開頻率適當(例如：每年至少召開六次者為 3 中等)	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
16. 公司提供予董事會的資訊完整、及時，且具一定品質，使董事會(包含獨立董事)能夠順利履行其職責	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
17. 董事會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78

18. 董事會安排的議程中，各項議案皆分配適當的討論時間，以利董事有充分時間討論	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
19. 公司提交到董事會決議的討論議案適當	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
20. 董事會議案中依法應提董事會討論事項已由全體獨立董事出席	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
21. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
22.. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避或主席已確實要求該董事予以迴避，並作成會議紀錄	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
24. 董事會、董事成員、各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
C. 董事會組成與結構										
25.. 董事會已設置足夠的獨立董事席次，且其人數符合相關規定（例如：董事長與總經理或相當職務者為同一人或互為配偶或一親等親屬者，獨立董事人數不得少於四人，但董事席次超過十五人者，獨立董事人數不得少於五人，並應有過半數董事未兼任員工或經理人）	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
26. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89

27. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
28. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
29. 公司依據公司發展需求制定並落實董事會成員多元化之政策	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
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	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
31. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
34. 董事會成員選任程序，係將個別董事績效評估結果納入考量	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
35. 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；獨立董事任期已連續三屆者，應考量是否損及其獨立性	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
36. 董事會對於新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
37. 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78

38. 公司有一個正式董事培訓時數的紀錄與持續性的專業發展計畫，讓董事可以強化其知識與技能	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
E. 內部控制										
39. 董事會確實將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
40. 董事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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
41. 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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
42. 公司之稽核主管/總稽核列席董事會並提出內部稽核業務報告，且將稽核報告（含追蹤報告）依規定交付或通知各監察人（或審計委員會）及獨立董事	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
43. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬宜提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
44.. 會計師有提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
45. 董事會的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予以了解及監督	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
F. 其他項目(請自行評估訂定)										
合計	225	225	183	225	225	225	225	210	225	4.86

鳳凰旅行社股份有限公司 113 年董事會績效考核自評問卷

附件二

	考核結果									
考核項目	董事 1	董事 2	董事 3	董事 4	董事 5	董事 6	董事 7	董事 8	董事 9	單項平均
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(如紀律、使命、榮譽、願景等理念)	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
3. 董事明確了解公司所處產業之特性及風險	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
B. 董事職責認知										
4. 董事已充分了解董事的法定義務	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
5.. 新任董事已了解其職責及熟悉公司運作及環境	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
6.. 董事對於執行董事職務時所獲取的公司內部相關資訊，確實遵守保密義務	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
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）(例如：出席率達 80%者為 3 中等)	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.89
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	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78
9. 董事投入於董事會相關事務之時間足夠	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4.78

21. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事已確實予以迴避	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
22. 董事已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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
23. 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	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.89
G.其他項目(請自行評估訂定)										
合計	114	115	96	115	115	115	115	109	115	4.87

鳳凰旅行社股份有限公司 113 年審計委員會績效評估自評問卷

附件三

考核項目	考核結果			
	董事 1	董事 2	董事 3	單項平均
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）良好(例如：出席率達 80% 者為 3 中等)	5	5	5	5
2.委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料	5	5	4	4.67
3.各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻	5	5	4	4.67
4.各功能性委員會有定期召開會議	5	5	4	4.67
B. 功能性委員會職責認知				
5.功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當	5	5	5	5.00
6.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	5	5	4	4.67
7.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	5	4	4.67
8.審計委員會與簽證會計師已進行充分溝通及交流(如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論)	5	5	4	4.67
9.審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性	5	5	4	4.67
10.薪資報酬委員會有訂定並定期檢討董事、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。(董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離)	5	5	5	5.00
11.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，並依據績效評估結果訂定董事薪資報酬	5	5	5	5.00
12.提名委員會有制定董事會成員、監察人及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事、監察人及高階經理人候選人。	5	5	4	4.67
C.提升功能性委員會決策品質				

13.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	5	5	4	4.67
14.功能性委員會討論的時間充分	5	5	4	4.67
15.公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當	5	5	4	4.67
16. 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(審計委員會或薪酬委員會之成員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)	5	5	5	5.00
17. 功能性委員會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切	5	5	4	4.67
18. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤	5	5	4	4.67
19. 各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估	5	5	4	4.67
D. 功能性委員會組成及成員選任				
20. 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	5	5	4	4.67
21. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性	5	5	4	4.67
22. 功能性委員會成員之選任案係依公司實際需求，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	5	5	4	4.67
23. 提名委員會有訂定並定期檢討董事進修計畫及董事與高階經理人之繼任計畫	5	5	4	4.67
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	5	5	4	4.67
25. 審計委員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	5	5	4	4.67
26. 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	5	5	4	4.67
F. 其他項目(請自行評估訂定)				
合計	130	130	109	4.73

鳳凰旅行社股份有限公司 113 年薪酬委員會績效評估自評問卷

附件三

考核項目	考核結果			
	董事 1	董事 2	董事 3	單項平均
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）良好(例如：出席率達 80%者為 3 中等)	5	5	4	4.67
2.委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料	5	5	4	4.67
3.各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻	5	5	4	4.67
4.各功能性委員會有定期召開會議	5	5	4	4.67
B. 功能性委員會職責認知				
5.功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當	5	5	4	4.67
6.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	5	5	4	4.67
7.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	5	4	4.67
8.審計委員會與簽證會計師已進行充分溝通及交流(如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論)	5	5	5	5.00
9.審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性	5	5	5	5.00
10.薪資報酬委員會有訂定並定期檢討董事、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。(董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離)	5	5	4	4.67
11.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，並依據績效評估結果訂定董事薪資報酬	5	5	4	4.67
12.提名委員會有制定董事會成員、監察人及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事、監察人及高階經理人候選人。	5	5	4	4.67
C.提升功能性委員會決策品質				
13.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	5	5	4	4.67
14.功能性委員會討論的時間充分	5	5	4	4.67
15.公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當	5	5	4	4.67

16. 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(審計委員會或薪酬委員會之成員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)	5	5	4	4.67
17. 功能性委員會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切	5	5	4	4.67
18. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤	5	5	4	4.67
19. 各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估	5	5	4	4.67
D. 功能性委員會組成及成員選任				
20. 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	5	5	5	5.00
21. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性	5	5	5	5.00
22. 功能性委員會成員之選任案係依公司實際需求，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	5	5	5	5.00
23. 提名委員會有訂定並定期檢討董事進修計畫及董事與高階經理人之繼任計畫	5	5	4	4.67
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	5	5	4	4.67
25. 審計委員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	5	5	4	4.67
26. 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	5	5	4	4.67
F. 其他項目(請自行評估訂定)				

合計	130	130	109	4.73
----	-----	-----	-----	------

數字 1：極差(非常不同意)；數字 2：差(不同意)；數字 3：中等(普通)；數字 4：優(同意)；數字 5：極優(非常同意)