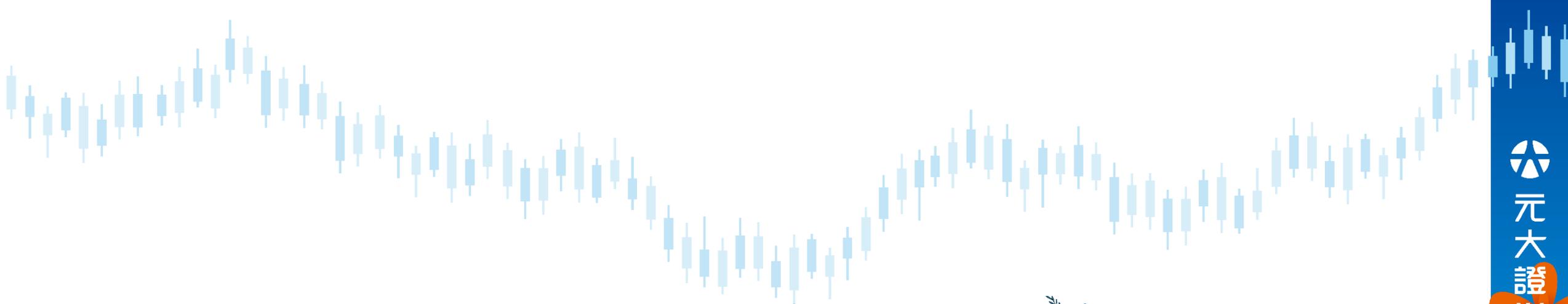




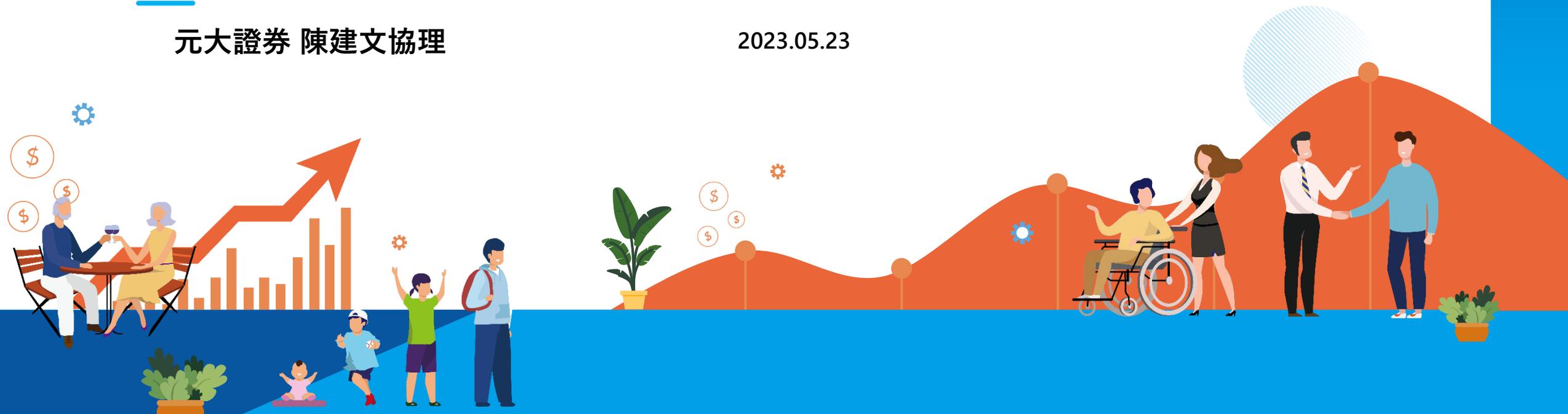
元大證券



問責制度分享

元大證券 陳建文協理

2023.05.23



109年

證券商高淨值客戶專法

申辦業務時主管機關要求
「問責主管」訪談。

110年12月

公平待客原則更新

9大原則調整為10大原則，
落實誠信經營原則包含
「問責制度」。

111年

問責制度適用全公司

8月

- 第11屆第4次董事會通過修正並公告「問責制度執行準則」；
- 總經理核定「責任地圖管理要點」；

12月

- 全台分公司啟動問責制度。

112年2月

證券商公司治理實務守則

證交所修訂「證券商公司治理實務守則」，明訂法遵、資安及公平待客應建立問責制度。

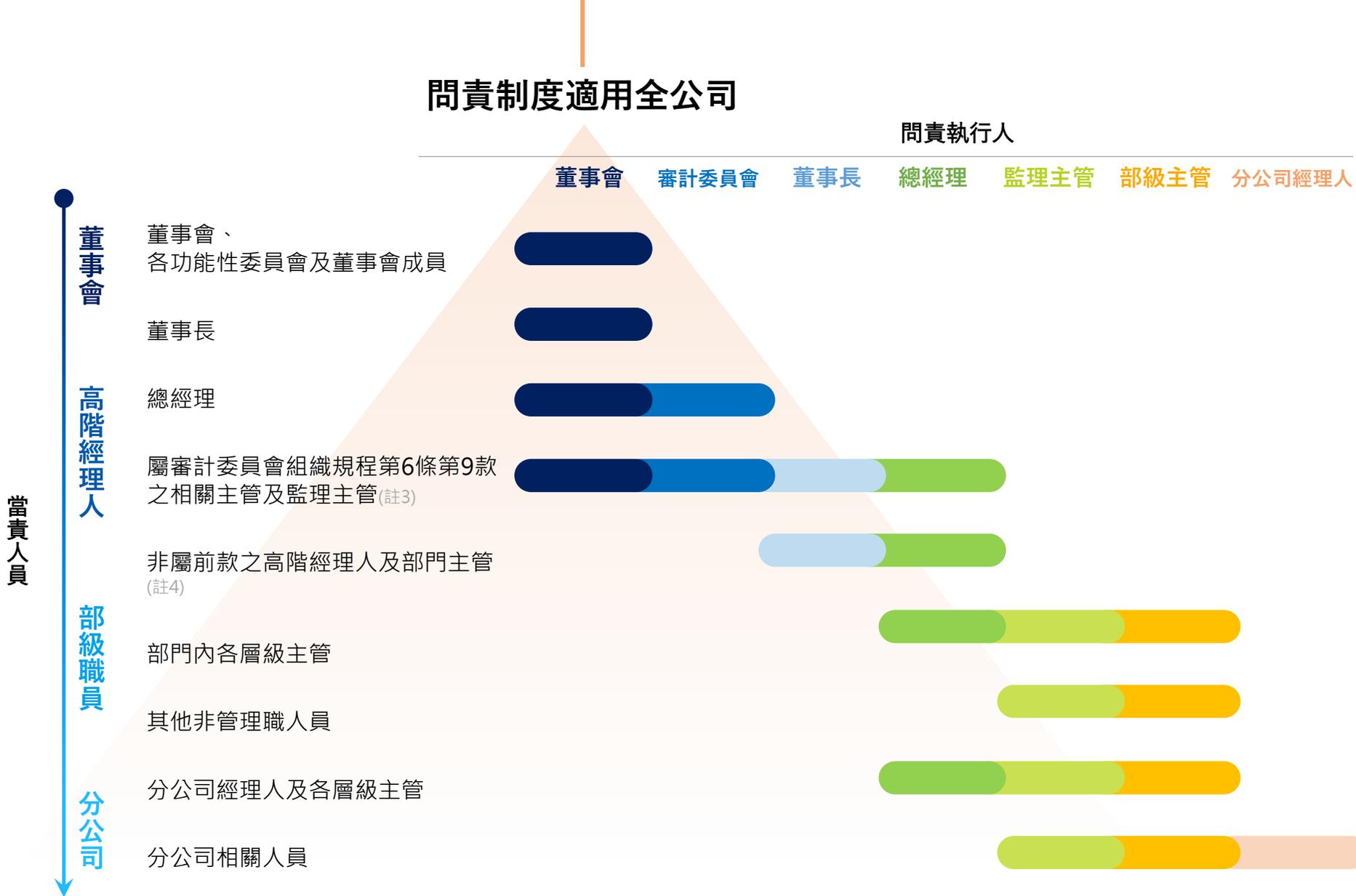
3月

問責執行情形提報董事會

111年問責制度執行情形提報董事會，包含實施前、後之間責情形及案例、總、分公司重大裁罰事件之間責情形。



問責制度執行層級



註1：如需問責事項之人員跨多層級時，得視需要由最高之層級一併執行或分層級執行。

註2：審計委員會組織規程第6條第9款：財務、會計、風險管理、法令遵循、內部稽核及執行副總經理以上主管之任免。

註3：總經理問責範圍不含風險管理部及稽核部之部門主管。

註4：總經理問責範圍不含董事會秘書室之部門主管及監理主管。

問責制度運作 與異常問責強化

現行 例行問責運作

P 計畫

- 各級績效目標設定及審核(財務績效/策略績效/遵法缺失/公平待客/專案...)
- 年度營運目標設定與修正
- 其他年度規劃之重大專案事項
- 各部門組織功能及應負責事項
- 各項規章及核決權限文件

D 執行

各層級主管督導執行日常運作事項及專案事項

C 檢查

- 董事會及功能性委員會績效考核及外部評核
- 董事會各項例行及專案報告
- 內外部各層級查核及調查
- 績效檢討會報告檢討(金控/證券各部門)

A 行動

- 績效考核及獎懲制度
- 目標規劃修正
- 缺失改善及追蹤

強化作為

- 建立各項當責事項認定原則
- 確定問責運作方式(問責者/方式/頻率/啟動時間...)

- 問責啟動
- 問責執行(表單/會議紀錄)

- 提報公平待客委員會、董事會
- 避免再次發生改善作為



措施9

上傳資料選定原則

要求資料

P
計畫

☑ 資安防護/法令遵循/公平待客當責主管 →

☑ 資安防護/法令遵循/公平待客實施日期 →

☑ 經營管理階層權責分工架構 →

☑ 負責人資安防護、公平待客及法令遵循等問責制度規範 →

C
檢查

☑ 董事會議事錄 →

現行文件對應

- 資安防護-資訊安全監理主管
- 法令遵循-法令遵循監理主管
- 公平待客-委員會召集人

各對應規章董事會通過(修正)實施日期

各對應部門之核決權限表/載明職權事項之管理辦法

各對應董事會通過之規章

- 資訊安全政策
- 資訊安全管理要點
- 公平待客原則推行管理辦法
- 法令遵循制度與管理政策

各對應部門提報董事會之執行情形

- 資訊安全管理作業執行結果
- 公平待客原則執行情形
- 法令遵循執行情形



111年8月依據RACI 模型建立責任地圖(Responsibility Map)，藉以分派明定相關事項之責任歸屬

R

Responsible 負責人

實際完成(執行)任務的人。參與者中，至少要有一個角色是負責人(執行者)或執行單位，其他角色可以依工作需求不同來決定是否需要。

A

Accountable 當責者

最終對指派事項或是任務的正確性以及是否完成負責的人，確保已滿足各任務的先決條件，將任務指派給執行者的人。執行者所提供交付物或是任務，需要由當責者核可後才生效。每一個任務或交付事項應只有一個當責者。除另有指派或明定外，如當責者為部門或單位(組)時，該部門或單位(組)之最高主管即為當責者。

C

Consulted 事先諮詢者/必要會辦單位

諮詢相關意見的人或部門，為主題專家(subject-matter expert)或相關會辦單位，彼此可以進行雙向的溝通。

I

Informed 事後告知者/後敬會單位

需要收到更新情形及成果的人或部門，一般只在交付事項或是任務完成時告知(後敬會單位)，多為單向溝通。

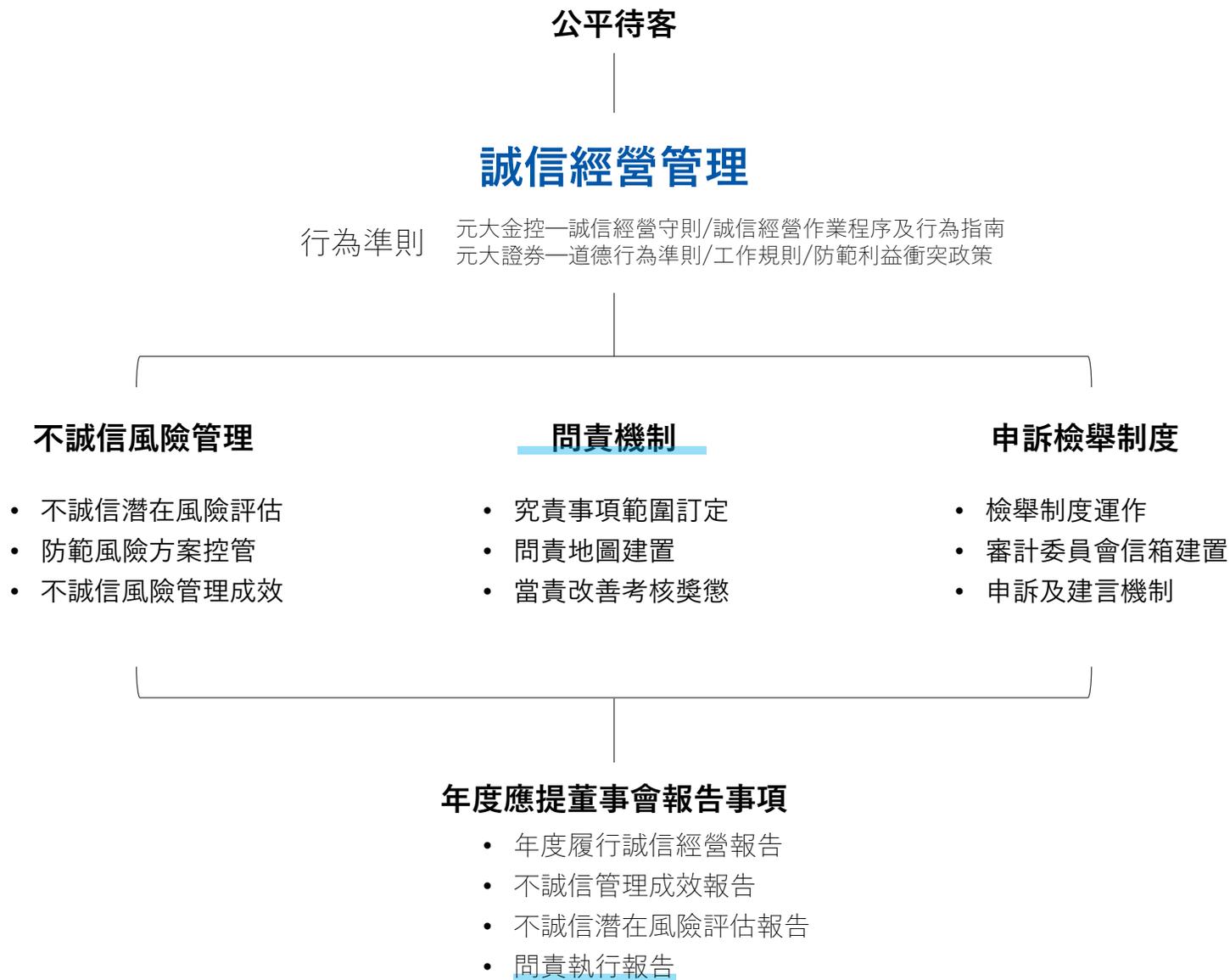


跨部門合作

確立跨部門合作問責原則

- 每一項目至少應有一位負責人(執行者)。如跨組別(部門)事項需同時執行工作時，均得列為負責人(執行者)。
- 每一個專案(特殊任務小組/專案團隊)應只有一位當責者(當責部門)。如屬跨組別(部門)事項，且需有共同承擔責任之部門時，仍應擇一位為主要當責者(當責部門)，其餘為次要當責者(當責部門)。

公平待客 誠信經營管理架構圖



元大證券 問責制度

WHAT
問責制度

WHY
問責的目的為何?

WHO
誰該被問責? 誰執行問責?

WHERE
如何決定責任歸屬及範圍?

WHEN
何時進行問責? 問責的頻率?

HOW
問責執行方式? 問責後處理方式



問責制度 目的、對象與執行者

問責制度係由問責主體對其管轄範圍內各級組織和成員承擔職責和義務的履行情況，實施並要求其承擔後果的一種責任追究制度。透過問責機制之究責，讓管理階層及各級組織之成員能就其所應承擔事項予以「當責」，負責其所應負之責任，強化管理階層及其成員對於管理責任及應遵循事項之重視。

WHY 目的

1. 確認權責人員符合法令規範及組織目標運作
2. 重大違失進行究責
3. 避免事件惡化及再發生

WHO 誰該被問責？

對公司經營及營運管理被賦予權力之相關人員

適用人員：
董事會成員、董事長、副董事長、總經理及其以下之各級經理人、主管及所屬同仁。(含分公司所有成員)

誰執行問責？

問責主體對其管轄範圍內各級組織和成員



問責制度

如何決定責任歸屬與範圍

如何決定職責？

1. 涵蓋內外規及法律(令)明定
 2. 未明訂之釐清方式
 3. 抵觸認定方式
- 一. 依法律、主管機關之規定所劃分之權責部門及權責人員。
 - 二. 依金控母公司之規定所劃分之權責部門及權責人員。
 - 三. 本公司之權責劃分辦法、權責劃分表、分層負責明細表、內部控制制度及相關規章中所明定之權責部門及權責人員。
 - 四. 會議紀錄及相關簽陳所裁示之事項、範圍之責任歸屬部門或人員。
 - 五. 該問責事項或人員之責任地圖所呈現之各事項、程序、作業之責任歸屬部門或人員。
 - 六. 前五款未明定之其他重要或跨部門之未定或具爭議之事項，得經徵詢法令遵循部、法務部、稽核部、風險管理部、以及監理主管之意見後，以會議記錄或簽陳方式陳核至總經理以上之層級予以裁示責任歸屬部門或人員。
 - 七. 前六款規定之權責劃分如有相抵觸之情形，則依位階高低予以判定；如屬同層級核定或裁示之事項，則陳請該層級重新核定或裁示，或提請更高層級核定或裁示。

問責制度 問責啟動時點

何時進行問責？

1. 日常經營管理上的問責(例行)
2. 個案問責

本公司得視實際管理需要於各項工作進行中或完成後，或符合啟動問責機制之事件發生時或發生後啟動問責機制，進行檢討、修正及究責。

除當事之部門應主動檢視日常相關事項是否符合問責機制啟動要項外：法令遵循部、法務部、風險管理部、稽核部如於日常管理中察覺已有符合前項之問責事項時，應提醒相關部門啟動問責機制，相關部門應配合辦理。

應啟動問責機制

1. 本公司及人員因執行業務違反相關法令受到主管機關處以暫停執行業務以上處分或受到刑事起訴時。
2. 經營管理事項、重要專案或與營運相關之例行事項或人員，因執行業務違反法令且情節重大時。
3. 因不誠信行為致使違反主管機關法令、金控母公司及本公司誠信經營相關規範情節重大時。
4. 針對公司有關公平待客之內外部查核重要缺失事項進行檢討時。
5. 經營管理事項、重要專案或與營運相關之例行事項之執行失當，致使營運產生重大各類風險或造成無法回復之損失時。
6. 主管機關或金控母公司指示對特定事項應予究責時。

得視情節啟動問責機制

1. 非屬前項之事項，因需建立當責標準或糾正作業要求時。
2. 針對重要管理缺失事項進行檢討時。
3. 其他經監理主管以上同意應予究責時。



訂定問責頻率 問責制度

問責頻率為何?

1. 定期經營管理事項報告
2. 個案發生
3. 預防性

定期

金控績效檢討會、董事會、審計委員會、經營績效檢討會、其他例行/非例行/專案會議/分公司相關管理會議

不定期

應啟動問責機制

得視情節啟動問責機制

視實際管理需要於各項工作進行中、完成後，或符合啟動問責機制之事件發生時或發生後啟動問責機制，進行檢討、修正及究責

問責執行方式?

因事件、對象、管理需要制宜

原則上採問責會議形式辦理，如有需要得採其他形式辦理。

問責後處理方式

1. 獎懲及績效考核
2. 改善管理
3. 董事會提報-每年彙整提報
4. 教育訓練、案例宣導



✿ 以誠為本 以心待客 ✿

