

The logo for TIRI (Taiwan Investor Relations Institute) consists of the letters 'TIRI' in a bold, sans-serif font. The 'I' is stylized with a vertical bar on its right side. The logo is centered at the top of the page, flanked by two decorative red and purple geometric shapes that resemble stylized wings or abstract letterforms.

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

董事會績效評估報告

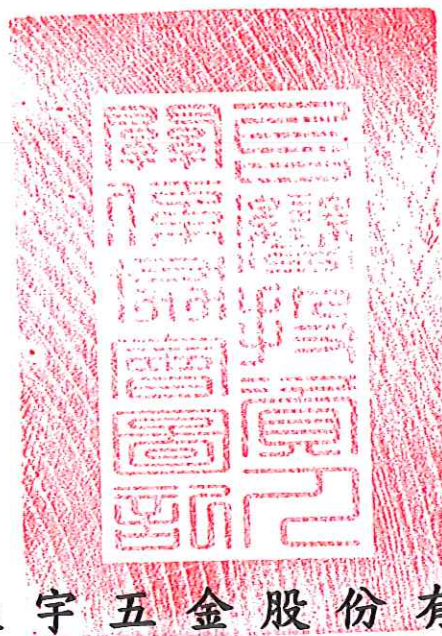
受評公司：振宇五金股份有限公司

報告日期：中華民國 112 年 01 月 09 日

TIRI

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

董事會績效評估報告



受評公司：振宇五金股份有限公司

報告日期：中華民國 112 年 01 月 09 日

目錄

壹、前言	2
貳、獨立性聲明	3
參、評估範圍及構面	4
肆、評估執行程序	7
伍、結論及建議	14

台灣投資人關係協會
Taiwan Investor Relations Institute

壹、前言

董事會效能為公司治理基石，是評估公司治理機制優良與否的重要指標。

依據公司法第二百零二條規定，公司業務之執行，除公司法或章程規定應由股東會決議之事項外，均應由董事會決議行之。由此可見，董事會為公司最高之核決層級，其能否健全運作、有效發揮功能，關係到企業經營之成敗。

據此，民國 91 年，臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心，共同制定《上市上櫃公司治理實務守則》，並將『強化董事會職能』列為公司治理重要的一環，其第三十七條內容說明：「上市上櫃公司宜訂定董事會績效評估辦法及程序，除應每年定期就董事會及個別董事進行自我或同儕評鑑外，亦得委任外部專業機構或以其他適當方式進行績效評估。」。

另外，為落實公司治理並提升公司董事會功能，建立績效目標以加強董事會運作效率，故依據《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條規定訂定《董事會績效評估辦法》參考範例，其第三條說明：「公司董事會績效評估之執行，應至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。董事會內部及外部績效評估結果，應於次一年度第一季結束前完成。」。

貳、獨立性聲明

本執行委員負責評估 振宇五金股份有限公司 (下稱受評公司) 董事會 (包含其下之功能性委員會) 績效，秉持公正客觀態度且無任何影響獨立性之情事。茲聲明如下：

一、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未有下列情事：

1. 與受評公司有直接或間接之重大財務利益。
2. 與受評公司或其董監事間，有足以影響獨立性之商業關係。
3. 自受評公司或其董監事、經理人或主要股東價值重大之饋贈或禮物(其價值未超越一般社交禮儀標準)。

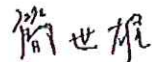
二、本執行委員與受評公司之董監事或經理人未有配偶、直系血親、直系姻親或二親等內旁系血親之親屬關係。

三、本執行委員及其配偶與受扶養親屬未擔任受評公司董監事、經理人或對評估有直接且重大影響之職務。

執行委員 郭宗霖：



執行委員 簡世雄：



執行委員 王士豪：



參、評估範圍及構面

本協會受 振宇五金股份有限公司（下稱受評公司）之委託，對其董事會（包含其下之功能性委員會）運作情形進行績效評估，評估範圍不包括受評公司其他機關及個別董事表現。

本協會參考《上市上櫃公司治理實務守則》第三十七條及《董事會績效評估辦法》參考範例第三條，並融入「公司治理 3.0-永續發展藍圖」指引，針對整體董事會（包含其下之功能性委員會）運作情形規劃設計出評估問卷。

董事會績效評估問卷涵蓋五大構面：

一、 董事會組成及專業發展

評估內容涵蓋：董事會結構、董事組成多元化、董事進修情形、董事培訓規劃等。

二、 董事會決策品質

評估內容涵蓋：董事決策所需資訊之完整性與及時性、董事參與會議程度、董事會開會頻率及時間配置等。

三、 董事會運作效能

評估內容涵蓋：內部關係經營與溝通、董事對公司營運參與及掌握程度、董事會與會計師溝通情形等。

四、 內部控制及風險管理

評估內容涵蓋：董事對公司營運風險之管理、公司內部規章之制定與執行、對公司內控制度有效性之督導、內外部舉報管道之暢通等。

五、 董事會參與企業社會責任程度

評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。

功能性委員會績效評估問卷涵蓋五大構面：

一、 對公司營運之參與程度

評估內容涵蓋：委員平均實際出席情形、事先閱讀資料、做出有效的貢獻及定期召開會議等。

二、 功能性委員會職責認知

評估內容涵蓋：各項職權範圍明確、監督公司潛在各種風險、提出建議提交董事會討論與簽證會計師進行溝通等。

三、 提升功能性委員會決策品質

評估內容涵蓋：公司提供予功能性委員會的資訊完整且及時並具有一定品質、討論的時間充分、遇有需成員利益迴避者，該委員已確實予以迴避等。

四、功能性委員會組成及成員選任

評估內容涵蓋：成員組成適當並已具備決策過程所需專業、成員於任職期間內確實維持其獨立性、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、知識和經歷範疇等。

五、內部控制

評估內容涵蓋：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、通過之內部控制制度、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等。

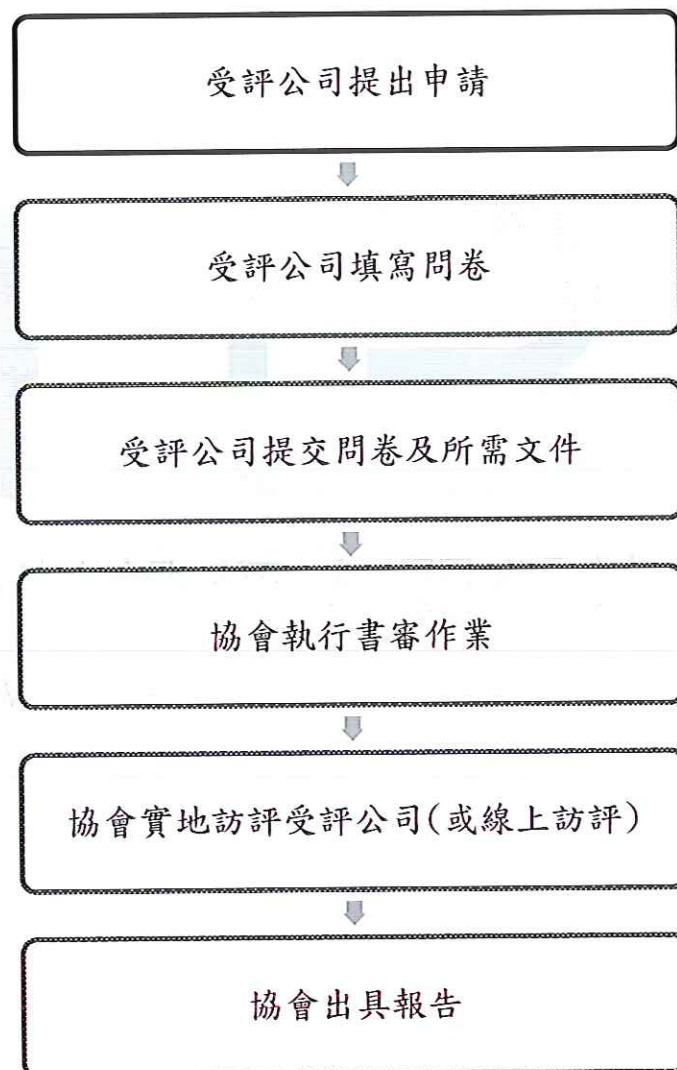
台灣投資人關係協會

Taiwan Investor Relations Institute

肆、評估執行程序

本協會評估程序係結合受評公司提供之文件、自評問卷及實地訪談三種方式進行評估，並依據評估結果出具績效評估報告，其相關程序說明如下：

一、評估流程

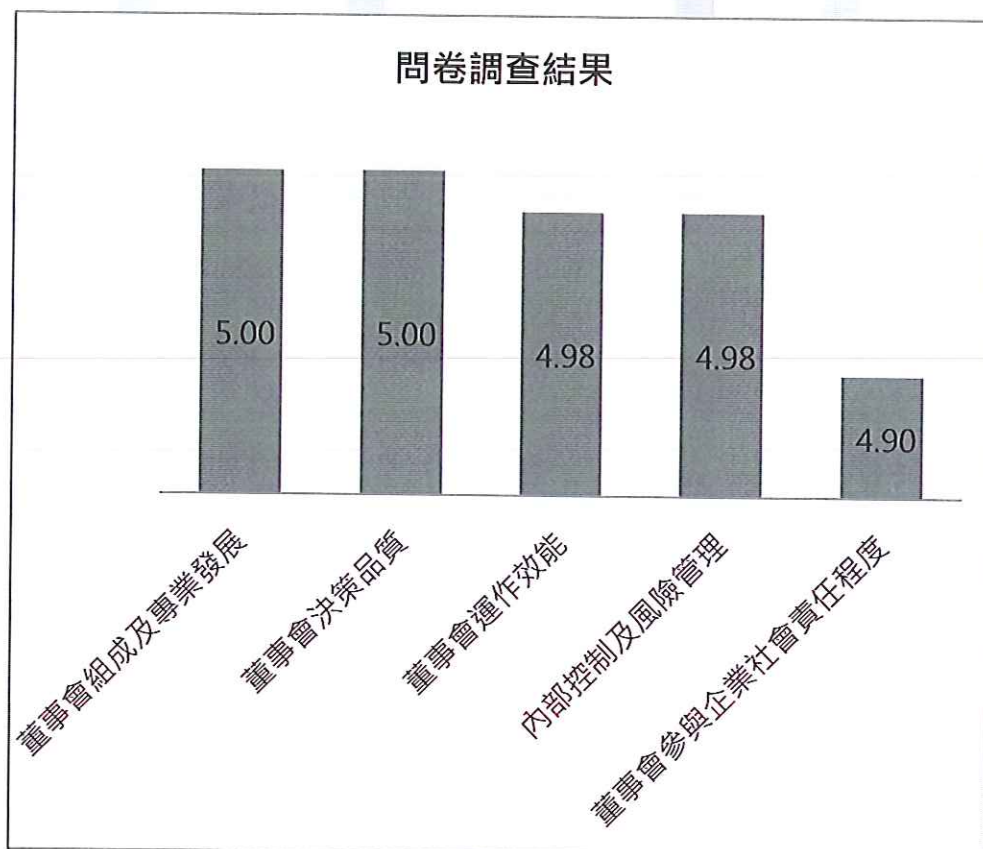


二、受評期間

民國 110 年 12 月 01 日至 111 年 11 月 30 日

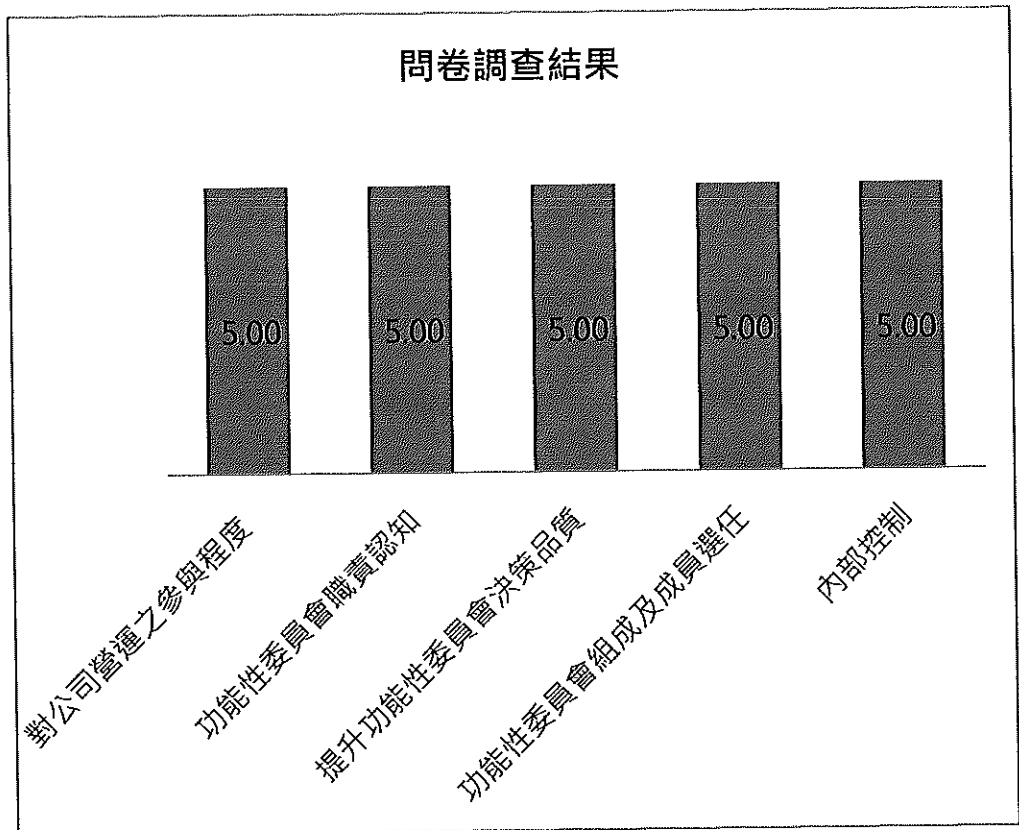
三、問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員（董事四席及獨立董事三席，共七席）
2. 回收情形：100%
3. 問卷評估方式：問卷係以 1 至 5 之量度評估，1 為未能滿足（非常不同意），5 為皆能滿足（非常同意）。
4. 問卷評估結果：



四、功能性委員會績效評估問卷調查

1. 發放對象：全體功能性委員會委員（薪資報酬委員會及審計委員會皆由全體獨立董事組成，故發放對象共三位）
2. 回收情形：100%
3. 問卷評估方式：問卷係以 1 至 5 之量度評估，1 為未能滿足（非常不同意），5 為皆能滿足（非常同意）。
4. 問卷評估結果：



四、實地訪評

1. 訪評日期：民國 111 年 12 月 27 日
2. 訪評方式：實地訪評
3. 訪評對象：
 - 曾 善 董事長
 - 王毓香 獨立董事(審計委員會召集人/薪資報酬委員會委員)
 - 江志豪 財會處協理暨公司治理主管
 - 黃振維 稽核室副理

五、訪評摘要：

受評公司民國 109 年 08 月 25 日全面改選董事會，由四席董事及三席獨立董事所組成，共計七席董事成員，董事會成員涵蓋企管、會計、專利、人資管理等背景，其中包括兩名女性董事及一名女性獨立董事，且更推舉女性為董事長，顯示落實推動我國性別平等政策綱領，提高女性決策參與並健全董事會結構；董事成員中三席具有二親等以內之親屬關係，其為董事長曾善負責長期策略規劃，董事暨副總經理洪珮芳負責企劃行銷，及董事暨總經理洪國展則發揮所長自組團隊開發程式，除了做系統整合外，引進大數據並將作業程序優化；董事中二席具有員工身分低於董事席次三分之一，對存有潛在利益衝突時，董事會能指派人數

足夠且能做出獨立判斷之非執行董事；獨立董事三席達董事席次三分之一以上，且皆為第一屆任期，使獨立董事能客觀行使職權，未有因久任致降低獨立性之情形；另受評公司亦已制訂董事會成員及重要管理階層之接班規劃，維持董事會成員及高階管理階層之專業及經驗度，以確保永續經營。此外，受評公司董事表示，公司均能定期給予即時之經營資訊，讓各位董事了解整個公司的真實運作狀況，包括財報資訊、門市營運、人力重大變動等，另外董事會成員均各有所長，能依照不同專業從不同角度去分析問題，充分合作。

受評公司民國 97 年度成立公司，民國 109 年 07 月 03 日辦理公開發行，同年 08 月 25 日全面改選董事會並成立第一屆薪資報酬委員會及審計委員會，兩個功能性委員會皆由三位獨立董事組成，由人資專長的盧冠諭獨立董事擔任薪酬委員會召集人，財會專長的王毓香獨立董事則擔任審計委員會召集人，為再強化公司治理於同年 12 月 28 日董事會通過設置公司治理人員，由財會處協理江志豪兼任。

受評期間召開九次薪資報酬委員會、九次審計委員會及十二次董事會，獨立董事親自出席率皆為 100%，顯示受評公司強化公司治理，健全公司董事及經理人薪資報酬制度，獨立董事職權充分行使且董事會成員均能有效地承擔其職責；另為強化審計委員會對公司財務之監督職能，

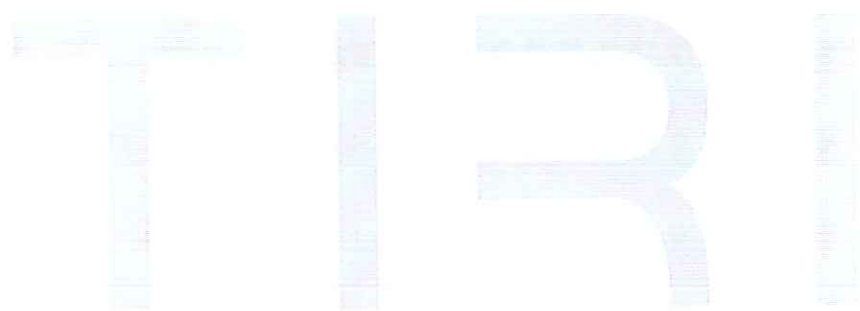
受評公司期中財務報告皆經審計委員會同意，並提董事會討論決議。

受評公司於民國 110 年 10 月 06 日正式上櫃，並以直營連鎖方式進行專業五金商品零售銷售，提供給顧客價格合理且品質優良的各類專業五金工具、專業諮詢及舒適愉快的購物環境，其主要產品之營業比重水電油漆約四成七，其餘為建築土木、各類工具及居家五金，訪談時已設有 71 家直營店，預計五年內要擴展超過一百家，除了作為五金通路外，受評公司亦依據長年來累積的銷售經驗以及數據分析，積極開發貼合廣大顧客需求的自有品牌「ALD」商品，透過平價且高品質的自有品牌商品，加深消費者對「ALD」的信賴及認同。

受評公司雖為五金零售業，為健全企業社會責任之管理，訂有「永續發展實務守則」，由管理處負責企業社會責任政策或制度之提出及執行，並於民國 111 年 01 月 26 日向董事會報告民國 110 年度執行情形。另有關推動企業誠信經營相關宣導亦由管理處負責，由各部門依其職務所及之範疇，辦理誠信經營守則之政策與防範方案之制定及監督執行等相關作業，並由人資部彙總結果向董事會報告。

因受評公司係屬五金商品零售業，於資通安全方面，目前尚無設置資通安全專責部門，惟已強化資訊安全管理，確保所屬資訊之機密性及完整性，並不定期進行資訊安全檢查；另於智慧財產權方面，因亦無專職研

發部門，且受制商品檢驗、運輸或進口之限制，最近五年度之新商品開發，本著以專業、品質、在地化之宗旨，由公司商品部與在地廠商合作，製造自有品牌(ALD)的商品，以維持優良的品牌競爭力。此外，為提升顧客的滿意度，加速員工作業效率、專業商品的技術諮詢服務，及異業合作結盟亦為提升本公司競爭力之研究發展方向。



台灣投資人關係協會

Taiwan Investor Relations Institute

伍、結論及建議

本協會根據受評公司提供之董事會議事錄、內部現行政策、其他輔助文件及公開資訊，並結合自評問卷與實地訪談結果出具本份評估報告，並彙整出評估結論與建議事項，供受評公司內部使用，以為後續研擬相關改善措施決策之參考。

本協會之評估結論及建議事項說明如下：

一、設置「永續發展委員會」之功能性委員會

受評公司目前係由管理處負責推動 ESG 相關事宜，惟因應國際趨勢，企業要能有效落實 ESG，應由上而下推動，上到董事會、下到各部門執行人員，因此建議受評公司成立「永續發展委員會」之功能性委員會，其人數不少於三人，半數以上成員為獨立董事，且有一名以上成員具備該委員會所需之專業能力，並於該委員會其下依公司需求設置各功能性執行小組，例如：環境保護小組、員工照顧小組、社會公益小組、風險管理小組或公司治理小組…等，負責推動環境保護、社會關係及公司治理三大面向之企業永續經營相關事項，透過各功能小組定期召開工作會議討論，並將年度執行計畫及執行成果經永續發展委員會討論通過後提報董事會，以協助董事會持續推動及落實 ESG 與提升公司治理，並實踐企業永續經營之目標。

二、 依據全球永續性報告協會(GRI)發布之 GRI 準則編製永續報告書

依上市上櫃公司永續發展實務守則第五條規定，上市上櫃公司應考量國內外永續議題之發展趨勢與企業核心業務之關聯性、公司本身及其集團企業整體營運活動對利害關係人之影響等，訂定永續發展政策、制度或相關管理方針及具體推動計畫，經董事會通過後，並提股東會報告。受評公司目前尚未編製永續報告書，建議依據全球永續性報告協會(GRI)發布之 GRI 準則，於每年 9 月底前編製並於公開資訊觀測站及公司網站上傳永續報告書。

三、 董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係

受評公司董事成員中三人具有一等親屬關係，依證交法第二十六條之三第三項規定，公司除經主管機關核准者外，董事間應有超過半數之席次，不得具有配偶或二親等以內之親屬關係。故建議受評公司未來籌組新一屆董事會時，董事成員中不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，以強化董事會職能，使董事會對公司財務業務做出客觀獨立之判斷。

四、 新增一席獨立董事

目前受評公司董事會係由董事四席及獨立董事三席，共七席組成，董事長與總經理彼此具有一親等關係，依財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心上櫃公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點第四條第二

項規定，上櫃公司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，應於民國 112 年 12 月 31 日前設置獨立董事人數不得少於四人。故建議受評公司民國 112 年度新增設獨立董事一席，且參酌具有法律相關專長之人士，以提升公司治理，強化董事會監督功能，並符合法令規定。

五、設置專任公司治理主管

依上市上櫃公司治理實務守則第三條之一規定，上市上櫃公司宜依公司規模、業務情況及管理需要，配置適任及適當人數之公司治理人員，並應依主管機關、證券交易所或櫃檯買賣中心規定指定公司治理主管一名，為負責公司治理相關事務之最高主管。目前受評公司已設置公司治理主管，惟其係由財會處協理兼任，非屬專職單位，由於公司正在高度擴張，財會事務及銀行往來勢必繁雜，建議設置專任之公司治理主管負責公司治理相關事務，以更健全企業之公司治理。

六、董事會績效評估辦法明定至少每三年執行一次外部董事會績效評估

經檢視受評公司董事會績效評估辦法第三條，其內容中並未明定至少每三年執行外部董事會績效評估一次，僅訂定得視需要委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估，故建議董事會績效評估辦法明定至少每三年執行一次外部董事會績效評估，使董事會能定期執行績效評估並確認其成員具備多元背景及適任性，以提升董事會績效。

七、設置資安專責主管及至少 1 名資安專責人員

受評公司目前尚未成立資通安全專責部門，惟已強化資訊安全管理，確保所屬資訊之機密性及完整性，並不定期進行資訊安全檢查，然由於公司規模日益擴大，現已有高達 71 家直營店，各家分店資訊系統的串聯、大數據資料的收集與分析，以及研發產品的資料保全，顯示資通安全日益重要，且依「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」第十三條規定應將資通安全檢查列入每年年度稽核計畫之稽核項目，及民國 110 年 12 月 28 日金管證審字第 11003656544 號令規定，上市(櫃)公司最近三年度之稅前純益未有連續虧損且最近一年度財務報告每股淨值未低於面額者，應於民國 112 年底前配置資訊安全專責主管及至少一名資訊安全專責人員。故建議受評公司提早因應設置資安專責主管及至少 1 名資安專責人員，以符合法令規定及強化資通安全之風險管理。

八、制訂智慧財產管理計畫

受評公司係經營連鎖直營專業五金賣場，除持續導入新品及商品優化之外，亦積極開發自有品牌「ALD」之產品，及積極建置線上購物平台，透過多元的購物管道，提升營運效率及顧客消費經驗，利用電腦收銀管理系統，強化營運管理之數據分析。因此，受評公司對於營業秘密及智慧財產權的保護與日漸增，建議受評公司制訂智慧財產管理

計畫，並於公司網站或年報揭露執行情形，且至少一年一次向董事會報告，透過建立智財管理制度，強化董事會監督功能，健全公司治理架構，相關制度的建立亦符合主管機關的要求和期待。

九、參酌審計品質指標(AQI)評估簽證會計師之獨立性及適任性

因應「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃提升財務報告之審計品質，金融監督管理委員會已於民國 110 年 08 月發布審計品質指標(AQI)揭露架構，內容包括專業性、獨立性、品質控管、監督、創新能力等 5 大構面及 13 項指標，大致涵蓋審計品質攸關之項目，以利公司審計委員會於選任或每年評估委任簽證會計師時，得以更有效地執行。建議受評公司民國 112 年度選任或執行年度評估簽證會計師之適任性時，應向簽證會計師事務所取得 AQI 資訊作為參考，以利審計委員會於選任或評估簽證會計師時，得以更有效客觀地評估簽證會計師事務所及查核團隊之審計品質，確保公司財務報告之可信賴度。

十、股東常會開會 30 日前上傳英文版議事手冊及會議補充資料

民國 111 年 06 月 21 日受評公司召開股東常會，且已於民國 111 年 05 月 20 日上傳英文版開會通知書，惟無英文版之議事手冊及會議補充資料，建議受評公司於股東常會開會 30 日前上傳英文版開會通知書時，亦可同步上傳英文版議事手冊及會議補充資料，以更保障股東平等，符合國際潮流，使外資機構亦能獲得平等資訊。

十一、會計年度終了後 75 日內申報經董事會通過之年度自結財務資訊

受評公司民國 110 年度財務報告於民國 111 年 03 月 24 日經董事會通過後於民國 111 年 03 月 30 日申報上傳電子檔，係遵循證券交易法第三十六條規定於每會計年度終了後三個月內，公告並申報由董事長、經理人及會計主管簽名或蓋章，並經會計師查核簽證、審計委員會及董事會通過之年度財務報告，惟在「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃下，為提升上市櫃公司財務資訊揭露時效及品質，避免資訊空窗期過長，依財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心對有價證券上櫃公司資訊申報作業辦法第三條之七規定，自民國 113 年起全體上櫃公司應於每會計年度終了後 75 日內申報經董事會通過之年度自結財務資訊電子檔，故建議受評公司應即早規劃未來申報年度財務報告電子檔之時程，以符合法令規定。

