



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

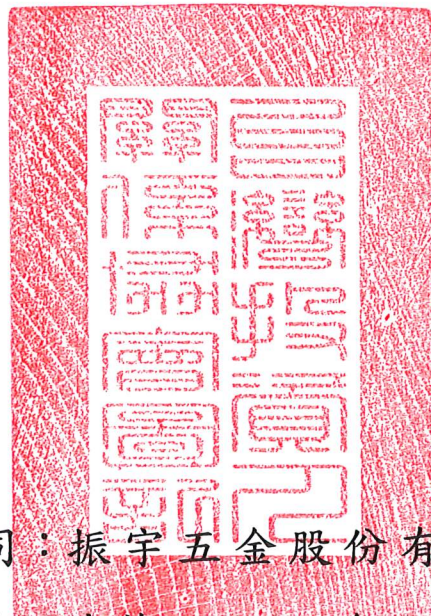
報告日期：中華民國 115 年 01 月 02 日



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 115 年 01 月 02 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	15

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(下稱:證交所)及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心(下稱:櫃買中心)，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）董事會及功能性委員會(審計委員會及薪資報酬委員會)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. 與受評公司或其董事間，有足以影響獨立性之商業關係。
3. 自受評公司或其董事、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 張真卿：



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，對其董事會及功能性委員會(審計委員會及薪資報酬委員會)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、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

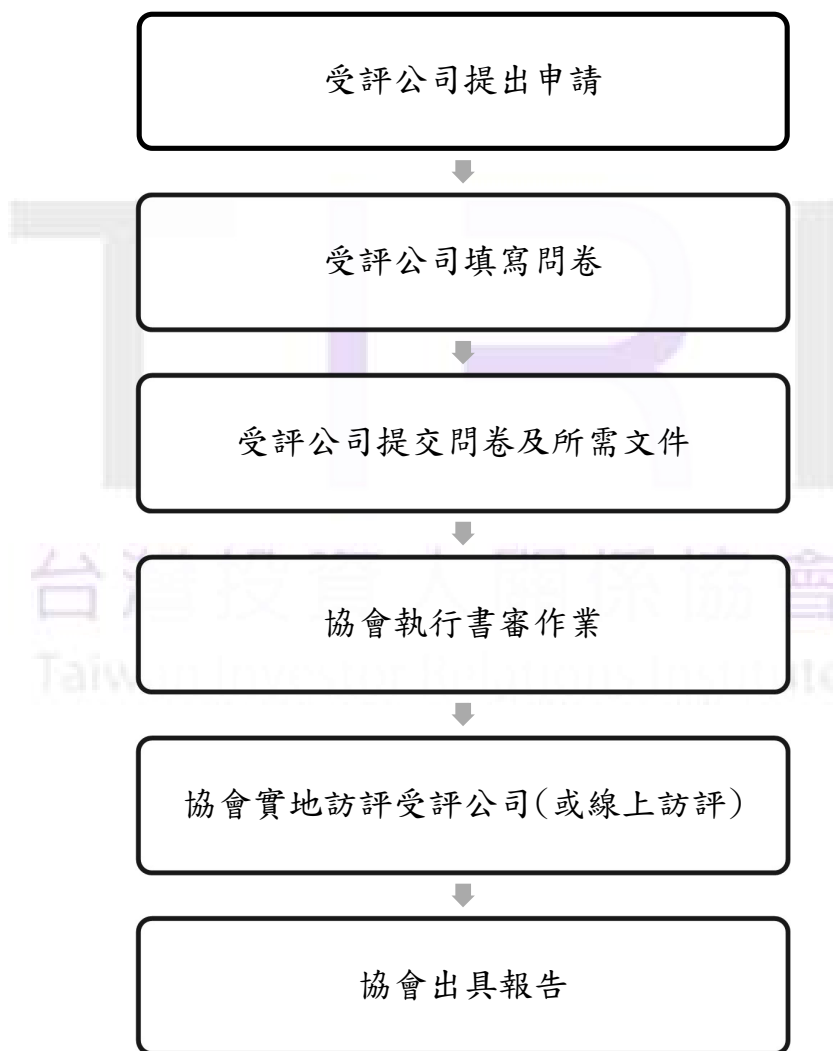
評估內容涵蓋：有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性、通過之內部控制制度、對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督等。



肆、評估執行情序

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

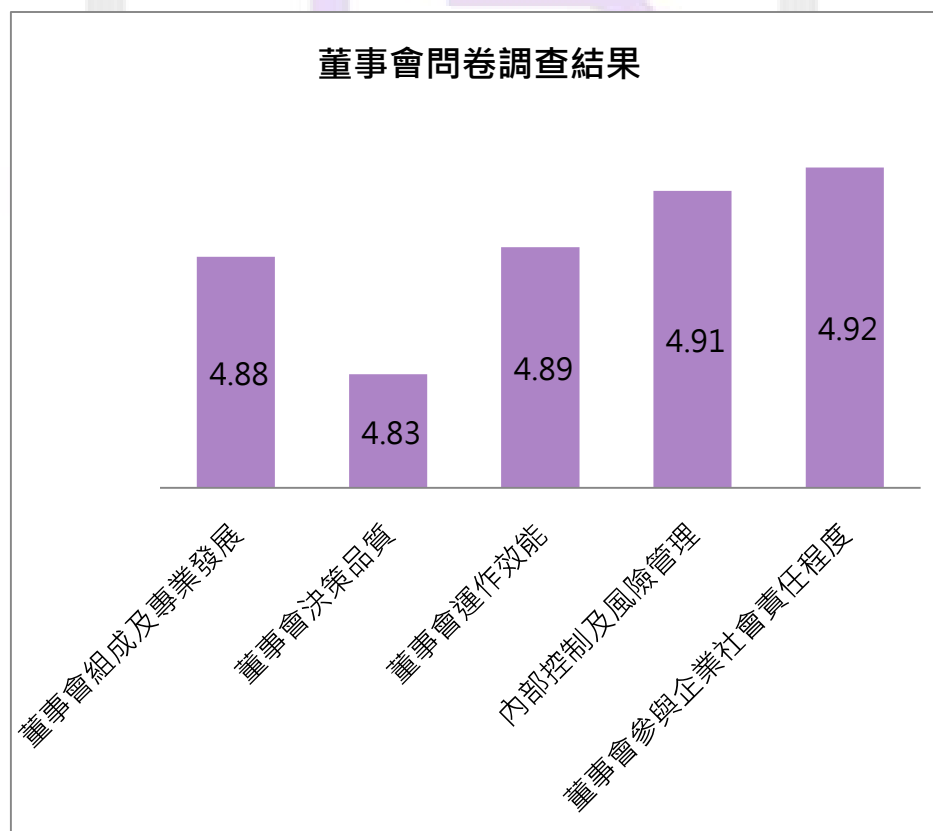


二、 受評期間

民國 114 年 01 月 01 日至 114 年 12 月 31 日

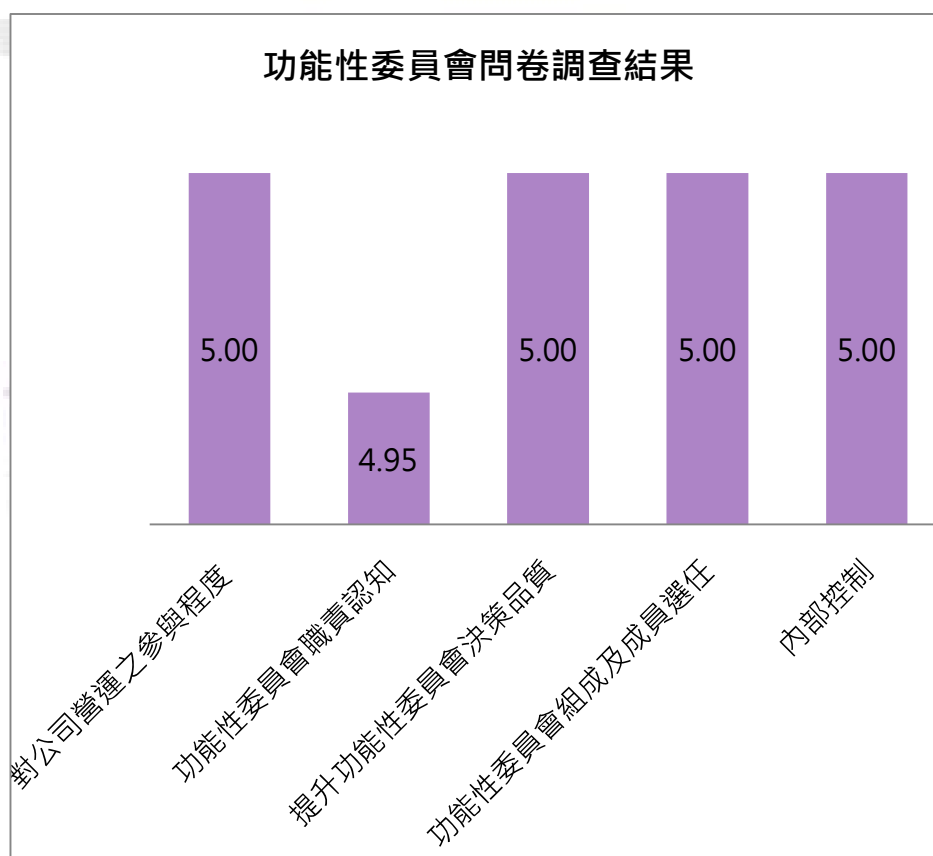
三、 董事會績效評估問卷調查

1. 發放對象：全體董事會成員(董事三席及獨立董事四席，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. 董事會問卷評估結果：



四、 功能性委員會績效評估問卷調查

1. 發放對象：功能性委員會之委員（審計委員會四位獨立董事，薪資報酬委員會三位獨立董事，故發放對象共四位）
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：



五、 實地訪評

1. 訪評日期：民國 114 年 12 月 23 日

2. 訪評方式：實體訪談

3. 訪評對象：

- 曾 善 董事長
- 洪國展 董事兼總經理
- 王毓香 獨立董事(審計委員會召集人)
- 邱國雄 獨立董事
- 江志豪 公司治理主管
- 黃振維 稽核主管

六、 訪評摘要：

受評公司成立於民國 97 年 5 月 14 日，並於民國 110 年 10 月 6 日掛牌上櫃，主要經營專業五金連鎖品牌，商品項目涵蓋建築五金、水電五金、家庭五金，以及專業五金工具與相關耗材。民國 113 年度營收結構以水電油漆類為主，占比 49%，其餘依序為各類工具 19%、居家五金 16%及建築土木 16%，營收來源全數來自台灣市場。截至民國 114 年 12 月底，全國門市總數達 91 家，門市據點分布以中部地區為主，占比約 47%，北部約 28%、南部約 24%、東部約 1%。

受評公司董事會共設置七席，包括三席董事及四席獨立董事，其中女性董事計三席。董事成員具備營運判斷、會計與財務分析、經營管理、危機處理、產業知識、國際市場視野，以及領導與決策等多元專業能力，整體組成於性別、專業背景及實務經驗等面向均展現高度多元性。此一多元化董事會結構，有助於自不同觀點進行決策與監督，並提供前瞻且整合性之專業建議，進而強化公司治理效能，提升整體經營績效與永續競爭力。

董事長曾善與董事兼總經理洪國展為一親等親屬，公司經營已逐步由創辦人傳承至第二代(董事兼總經理洪國展)。目前由董事長負責擬定公司整體發展方向與經營策略，總經理則負責經營策略之執行，並督導公司日常營運與組織運作，職責分工尚屬明確。為強化公司治理機制，受評公司已於民國 112 年 5 月 24 日完成董事改選，增設至四席獨立董事，並設置薪資報酬委員會及審計委員會等功能性委員會，以協助董事會就特定專業領域之重大事項進行審議與監督，提升決策之專業性與獨立性，並強化治理制衡架構。

此外，董事會中僅有一席董事兼任公司員工，其比例低於董事席次三分之一，有助於在涉及潛在利益衝突情事時，由具備獨立判

斷能力之非執行董事參與決策，進一步強化董事會決策之客觀性與監督效能。

受評公司董事會設有四席獨立董事，占全體董事席次約 57%，已逾董事會席次過半，顯著高於法規所定至少三分之一之要求。全體獨立董事於任職期間均能維持實質獨立性，與公司間無直接或間接之利害關係，且其連續任期均未超過三屆，確保在履行監督與制衡職責時具備充分之客觀性與獨立判斷能力。

獨立董事成員具備與公司營運高度相關之多元專業背景與實務經驗，除積極參與董事會運作外，亦全數擔任功能性委員會成員，包括審計委員會及薪資報酬委員會。審計委員會負責監督財務報表之公允表達、簽證會計師之獨立性與適任性，以及內部控制制度之設計與執行有效性；薪資報酬委員會則負責訂定並定期檢視董事及經理人之績效評估與薪酬政策、制度與結構，以確保薪酬制度之合理性，並與公司整體績效及長期發展目標相符。

整體而言，獨立董事已於公司治理架構中充分發揮關鍵之監督與制衡角色，並提供具體且重要之專業貢獻，有助於強化董事會運作效能與整體公司治理品質。

在董事會運作方面，受評公司於本評估期間內共召開十一次董事

會會議，全體董事整體實際出席率約 99%，顯示董事對公司重大業務與決策事項具高度參與度，並能有效履行其監督與指導職責。

受評公司於民國 114 年 3 月 28 日向董事會提報民國 113 年度推動永續發展情形、誠信經營政策之落實情形、風險管理運作情形及智慧財產管理執行情形，俾利董事會履行監督職責並強化公司治理。

在功能性委員會運作方面，於本評估期間內，審計委員會共召開九次會議，薪資報酬委員會召開六次會議，各委員會整體實際出席率均達 100%，顯示委員會成員積極投入審議與監督事務，並能充分發揮功能性委員會之專業性與制衡角色。

為持續提升董事會效能及功能性委員會之運作品質，受評公司已訂定並落實《董事會績效評估辦法》，並依相關規範定期辦理董事會及各功能性委員會之績效評估。評估結果均提報董事會審議，作為後續制度精進與治理改善之重要依據，以強化董事會及委員會之決策效能，進而提升整體公司治理品質。

在組織運作與內部控制管理方面，受評公司由江志豪協理擔任公司治理主管，負責統籌規劃、推動及執行公司治理相關制度，並

制定各項政策與作業辦法供各部門遵循，以強化組織運作之透明度與規範性，健全公司治理架構。

內部稽核業務則由黃振維副理負責，確保內部控制制度之設計與執行具有效性，並持續提出改善建議，以提升營運效率與風險管理效能。上述兩項職能相互協調與支援，形成完善且具系統性之公司治理與內部控制機制，為公司穩健營運與永續發展奠定良好基礎。

此外，受評公司亦積極推動永續發展，民國 113 年度中文版《永續報告書》係依循全球永續性報告協會（GRI 2021）準則編製，並已於民國 114 年 7 月 16 日經董事會審議通過，於同年 8 月 28 日揭露於公開資訊觀測站。相關作為展現公司對企業社會責任、資訊透明揭露及永續治理之高度重視，並積極回應資本市場與利害關係人對誠信經營與永續發展之期待。

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：

受評公司董事會及功能性委員會運作良好，董事會成員具多元專業背景，獨立董事席次過半，能有效發揮監督與制衡功能。董事會出席率高，對重大營運、風險管理及永續議題均能充分審議。審計委員會與薪資報酬委員會由獨立董事組成，會議運作穩健，決策具專業性與獨立性，有助提升整體公司治理品質。惟仍可透過下列建議事項，進一步強化公司治理架構與董事會運作效能。

一、強化 ESG 第三方驗證機制，以提升董事會永續監督與決策效能

受評公司已於民國 113 年 5 月 8 日成立永續發展委員會，隸屬董事會轄下，由兩位獨立董事、總經理及副總經理擔任委員，負責推動公司治理及永續策略之落實。為進一步提升永續報告書之品質與可信度，建議導入具公信力之第三方驗證機制，採納國際揭露準則，並評估申請 ESG 評級標章。永續資訊架構可參考 SASB

產業指標，整合環境與財務資料，協助董事會掌握永續風險對營運之潛在影響。透過第三方查證與評級標章取得，除可強化揭露透明度與外部信任，亦有助董事會提升監督與決策效能，進一步健全公司永續治理體系，展現落實 ESG 管理之決心。

