



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：八方雲集國際股份有限公司

報告日期：中華民國 113 年 01 月 22 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	6
伍、結論及建議	11

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 八方雲集國際股份有限公司（下稱受評公司）董事會績效，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 姚文鈞：

執行委員 黃國銘：

參、評估範圍及構面

本協會受 八方雲集國際股份有限公司（下稱受評公司）之委託，對其董事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

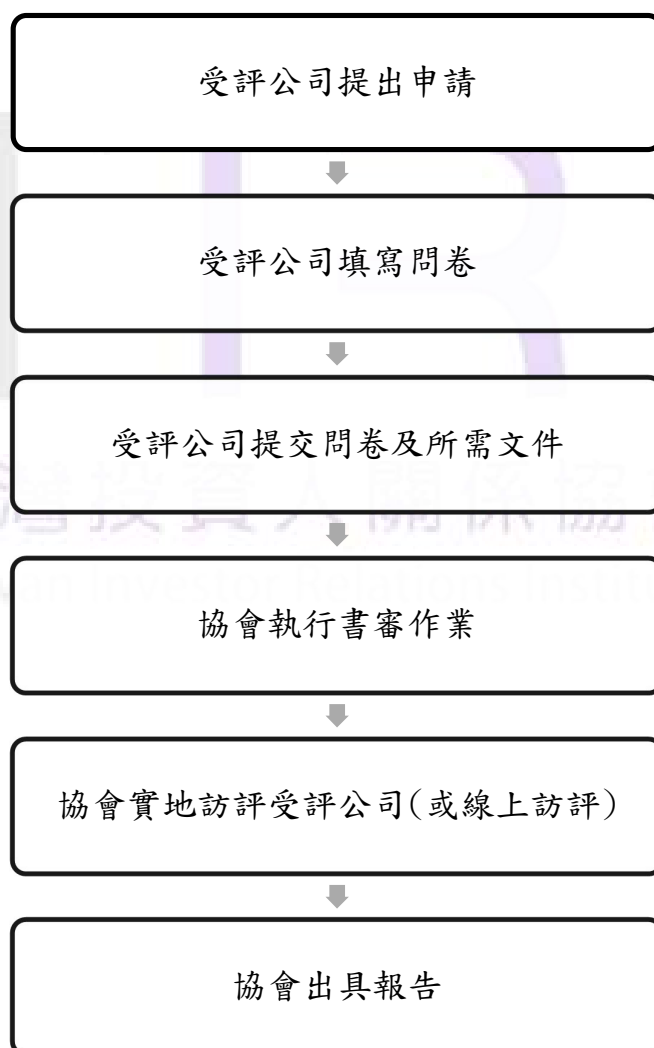
評估內容涵蓋：董事會對 ESG 的關注程度、公司與外部股東或利害關係人溝通管道、公司對 ESG 之參與及投入程度、公司落實治理機制之作為等。



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

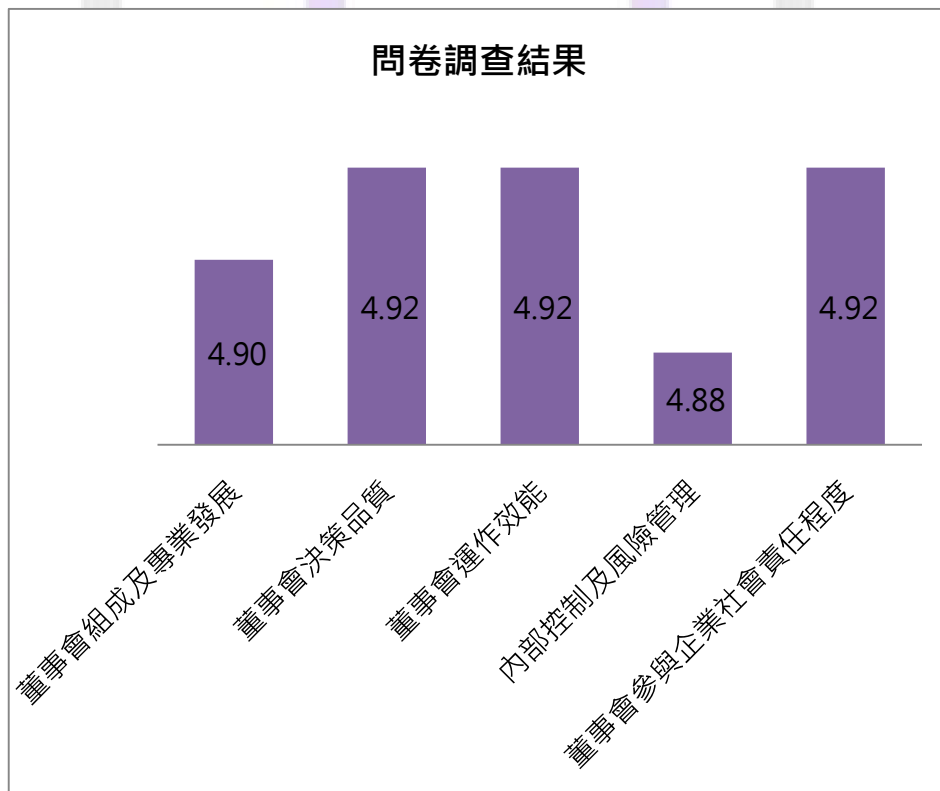


二、 受評期間

民國 112 年 01 月 01 日至 112 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（董事五席及獨立董事四席，共九席）
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、 實地訪評

1. 訪評日期：民國 113 年 01 月 09 日

2. 訪評方式：實體訪談

3. 訪評對象：

- 林欣怡 董事長
- 邱士芳 獨立董事(審計委員會召集人)
- 鄭秋治 總管理處協理暨公司治理主管
- 蔡欣霓 稽核主管

五、 訪評摘要：

受評公司係於民國 110 年 09 月 09 日上市，主要係經營中式連鎖餐飲品牌，目前有「八方雲集」、「梁社漢排骨」、香港「百芳池上便當」、「丹堤咖啡」、「芳珍蔬食」、及香港「八方台式麵屋」六大品牌，係以「今日叫明日用」的營運模式，由中央工廠每日接單生產加工製作門店所需之各式半成品或成品，透過自有的物流車隊夜間配送至各門店，以接近零庫存方式，每日新鮮到貨，再由各門店以現包、現煮及現炸等現場烹調方式提供予消費者新鮮的餐點，以確保食品安全衛生及有效降低食材不必要的浪費。民國 111 年度主要產品之營收比重 49.09%為食品加工收入，40.04%為餐飲服務收入，另主要商品(服務)之銷售(提供)地區約 79.72%為台灣地區，約

18.35%為中國大陸(含香港)及約 1.93%為美國地區。

受評公司民國 112 年 06 月 15 日全面改選董事會，由五席董事及四席獨立董事，共計九席所組成；董事長為林欣怡與總經理張瑞蓮，彼此非為配偶或一親等親屬關係，顯示董事長及總經理之職責能明確劃分；董事長林欣怡與創辦人林家鈺董事彼此為父女關係，董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，顯示董事會對公司財務業務能做出客觀獨立之判斷；張瑞蓮董事兼任總經理，高秀英董事兼任採購總處副總經理，董事成員中具本公司、母、子或兄弟公司員工身分之人數，未逾董事席次三分之一，對存有潛在利益衝突時，董事會能考慮指派人數足夠且能做出獨立判斷之非執行董事；董事成員中四席女性董事，達董事席次三分之一以上，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；獨立董事四席達董事席次三分之一以上且其連續任期均不超過三屆，顯示能獨立董事客觀行使職權，避免因久任致降低獨立性；另受評公司已制定董事會成員及重要管理階層之接班規劃，藉以維持董事會成員及高階管理階層之專業及經驗度，並確保企業永續經營。

受評公司為強化獨立董事參與董事會之運作，民國 112 年度召開八次董事會，全體董事實際出席率為 100%，顯示董事間有足夠溝通

與交流之機會；為公司強化資通安全之風險管理，落實資訊安全管理政策有效推動，受評公司設置資訊安全推動組，由總經理擔任召集人，定期召開資訊安全會議及管理審查會議，就資訊安全管理執行情形及資訊安全相關事項進行研議，以提升整體資安防護能量；為使董事會發揮職權，定期評估簽證會計師之獨立性，確保公司財務報告之可信賴度，民國 112 年 03 月 23 日董事會已參酌審計品質指標 AQIs 評估簽證會計師獨立性及適任性。

受評公司已設置隸屬於董事會之企業誠信經營專責單位為總經理室法務主管，辦理企業誠信經營作業程序及其行為指南之修訂、執行、解釋、諮詢服務暨通報內容登錄建檔等相關作業及監督執行，並已於民國 112 年 11 月 09 日之董事會進行誠信作業進度報告；另於民國 112 年 06 月 23 日董事會通過設置風險管理委員會，並委任總管理處協理鄭秋治為公司治理主管負責公司治理相關事務，以健全企業之公司治理，並於民國 112 年 12 月 20 日董事會進行風險管理運作情形報告；因重視永續發展議題，建立推動永續發展之治理架構，已成立永續報告負責小組，定期向董事會彙報，並於分別於民國 112 年 08 月 29 日及 09 月 28 日上傳民國 111 年度中/英文版永續報告書，並經第三方勤業眾信聯合會計師事務所，採用標準確信準則 3000 號(原公報第一號)進行驗證。

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

受評公司目前已成立永續報告負責小組，定期向董事會彙報，惟其位階未提升至董事會通過之功能性委員會，然 ESG 議題及企業穩健永續經營受到全球國際投資機構及產業鏈高度重視，為因應國際趨勢，有效落實 ESG，企業應由上而下推動，上到董事會、下到各部門執行人員，依據上市櫃公司永續發展行動方案(2023 年)推動時程中，民國 114 年證交所及櫃買中心將研議強制上市櫃公司設置永續委員會之可行性。因此建議受評公司提早成立「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，以針對 ESG 等議題做專案討論、政策方向指導，協助董事會持續推動及強化公司永續經營與企業社會責任相關之公司治理。

二、會計年度結束後兩個月內公布經會計師查核簽證之年度財務報告

受評公司民國 111 年度合併財務報告於民國 112 年 03 月 23 日經董事會通過並於民國 112 年 03 月 29 日上傳電子書，惟依「臺灣證券交易所股份有限公司對有價證券上市公司及境外指數股票型基金上市之境外基金機構資訊申報作業辦法」第三條之五規定，上市公司自民國 113 年起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，顯示在「公司治理 3.0-永續發展藍圖」規劃下，已不斷地推動提升上市公司財務資訊揭露時效及品質，建議受評公司參酌民國 112 年(第十屆)公司治理評鑑 3.4 指標，於會計年度結束後兩個月內公布經會計師查核簽證之年度財務報告，早於法令規定申報年度財務報告之標準，除有利於公司治理評鑑提升外，亦可避免資訊空窗期過長，使投資人能以平等、及時且低成本地獲取攸關的訊息。

三、提早規劃董事及高階經理人薪酬與 ESG 績效連結

受評公司已設置薪酬委員會，並經薪酬委員會討論通過本公司「董事及功能性委員會薪資酬勞管理辦法」及「經理人薪酬管理辦法」，董事及經理人之績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構之制定，以及董事及經理人薪資報酬之給予，均需依前述辦法辦理，並提報薪酬委員會討論後，將薪酬委員所提之建議提交董事會討論，

以供其作為決策之參考。總經理及副總經理之酬金係依其營運參與之程度及貢獻之價值並依據法令規定、公司章程及本公司「經理人薪酬管理辦法」，並審酌國內外業界適當合理之水準議定之，且酬金之發放已併同考量公司未來面臨之營運風險及其經營績效。惟依據上市櫃公司永續發展行動方案(2023 年)推動時程中，預計民國113 年證交所訂定董事及高階經理人薪酬與 ESG 績效連結之公司治理評鑑指標參考範例並進行宣導，故建議受評公司提早規劃董事及高階經理人薪酬與 ESG 績效連結，透過訂定指標促使決策融合環境或社會等層面，有助公司達成永續發展目標。