



社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估證明

茲證明

夠麻吉股份有限公司

委託本協會執行外部董事會績效評估服務專案

本協會評估小組成員

審閱公司自民國 112 年 12 月 01 日至 113 年 11 月 30 日期間相關文件，

並於 114 年 01 月 16 日評估小組成員與公司代表進行實地訪評，

爰於 114 年 02 月 06 日出具董事會績效評估報告，提供公司董事會參酌。

特此證明



理事長

陳清祥

依照分層負責規定
授權單位主管決行

中華民國 114 年 02 月 06 日

社團法人中華公司治理協會

董事會績效評估報告

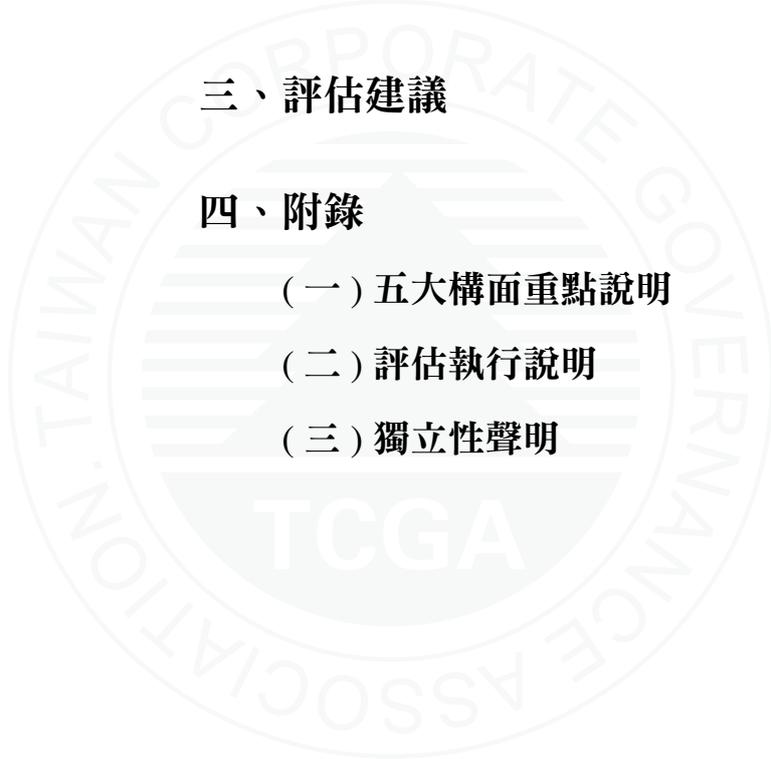


受評公司：夠麻吉股份有限公司

報告日期：中華民國 114 年 02 月 06 日

目錄

一、前言	2
二、公司概況與治理特色	4
三、評估建議	5
四、附錄	
(一) 五大構面重點說明	6
(二) 評估執行說明	8
(三) 獨立性聲明	9



一、前言

經濟合作發展組織 (OECD)2023 年發佈之 G20/OECD 公司治理原則 (Principles of Corporate Governance) 指出，公司的治理框架應確保公司的策略指導，董事會對管理階層的有效監督，以及董事會對公司和股東的責任。健全的公司治理機制是公司永續發展與具高度韌性的支柱。

公司治理的重心在董事會，而董事會能否根據公司願景與目標有效運作，並實質發揮其對管理部門的指導及監督功能，有賴董事會之專業組合、明確分工、董事長有效領導及所有董事會成員的誠正勤勉、協力合作與持續學習。而董事會成員應在充分知情的基礎上，善意、盡職、謹慎地行事，並以公司和股東的最佳利益為出發點，同時考量利害關係人的權益。

中華公司治理協會（以下簡稱本協會）為專業、獨立的公司治理制度評量、評鑑與董事會績效評估機構。自民國 94 年起，本協會參照 OECD 發佈之公司治理原則，兼顧我國公司治理生態系統（含法制環境、社會與產業特性），陸續推出公司治理制度評量、評鑑服務。於 105 年更率先市場推出第三方董事會績效評估服務，迄今已服務超過 600 家次之公用事業、上市上櫃公司、一般公開發行及非公開發行公司。

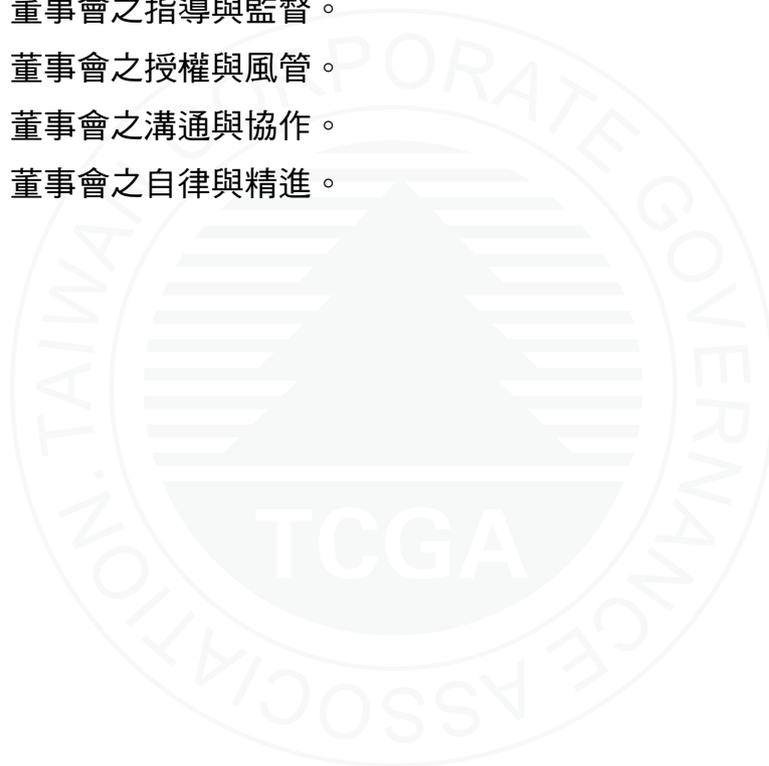
公司董事會績效的定期檢討與持續提升，符合公司的長期利益，也是公司邁向永續經營的重要驅動力。定期評估董事會的績效，不僅可以釐清個別董事、各功能性委員會及董事會的角色和職能發揮，亦可檢視董事會在公司不同發展時期，是否適切地關注重要治理及經營議題、投入適當的資源，並以合適的方式積極面對企業成長與永續經營相關議題。

除了董事會績效的年度自我評估，定期的董事會績效外部評估，不但可以協助董事會檢視並尋求進一步精進的機會，更是公司向利害關係人展現負責任、高道德標準及持續改進的品格。本協會之董事

會績效評估服務，係藉由獨立專業的外部團隊，根據個別公司的發展情況，透過書面檢視公司董事會運作狀況，及實地與董事會成員互動，協助公司定期探討董事會職能發揮情形，共同尋求最能展現公司文化及特色，且符合公司階段性發展目標之董事會精進機會。

本協會定義現行「董事會績效評估服務」之檢視範圍，包括以下五大構面（參見四、附錄（一）之說明）：

1. 董事會之組成與分工。
2. 董事會之指導與監督。
3. 董事會之授權與風管。
4. 董事會之溝通與協作。
5. 董事會之自律與精進。



二、公司概況與治理特色

貴公司於民國 99 年創立，並於 105 年在櫃檯買賣中心正式掛牌交易，為台灣上櫃公司電子商務類別 6 家中唯一 OMO 類型的企業，透過創新方案協助店家順利營運、發揮潛力，並與店家一同永續成長，同時讓消費者享有划算購物的好體驗，成為日常生活中不可或缺的好麻吉。

貴公司於 113 年 5 月進行董事會改選，共選任 9 席董事，其中獨立董事 4 席，女性董事 4 席，占整體董事會席次 44%。董事成員具備多元領域之專業背景，包括經營管理、法律、電子商務、財務會計及公司所屬產業相關經驗與專業知識。

貴公司於董事會轄下設審計委員會及薪資報酬委員會，於本次評估區間，共召開董事會 7 次、審計委員會 6 次及薪資報酬委員會 4 次。貴公司董事會議事風格開明，重視與董事之溝通，尊重董事意見。獨立董事可透過各式會議貢獻專業、表達意見，積極作為值得肯定。

貴公司陳素珍董事兼任執行長，負責策略擬定，總經理一職則由具豐富產業資歷的專業經理人擔任，專注本業，權責分工明確。董事會尊重經理人並充分授權，由總經理初擬公司營運策略及短中長期目標，再層報執行長與董事會進行溝通、徵詢意見，董事皆不吝提供建議，形成可落實之策略，積極發展公司的第二成長曲線。董事會成員與經營團隊互動良好，溝通順暢，有利於董事會發揮指導與監督之職能。

貴公司重視永續經營與發展，成立永續發展工作小組，由總經理室負責相關專案之推動與執行，並積極尋求外部 ESG 輔導公司協助永續報告書之編製，展現貴公司推動永續發展相關議題之努力。

貴公司於公司網站設置誠信經營專區，揭露誠信經營政策與內、外部不合法或不道德行為之檢舉管道，檢舉信箱由人資單位專責受理，並彙整相關訊息每年至少一次向董事會報告，評估期間並未收到檢舉案件。

為提升董事會職能，貴公司訂有「董事會績效評估辦法」，每年執行董事會、董事成員及功能性委員會自我評估，並將評估結果呈報董事會。貴公司曾於 111 年首次委任本協會進行董事會績效評估，針對前次建議事項已逐步精進。113 年底再次委任本協會進行評估，顯見貴公司不斷自我精進，致力於提升董事會效能之企圖心。

三、評估建議

1. 貴公司重視永續經營與發展，為強化 ESG 之策略與執行，建議貴公司於董事會轄下增設「永續發展委員會」，負責指導永續發展方向並監督具體計畫之落實，以提高貴公司各單位間針對環境保護、社會責任暨公司治理相關策略與行動之執行綜效。
2. 貴公司本屆董事會有 5 席董事為新任，為協助新任董事儘速瞭解公司經營狀況及未來發展策略，建議貴公司制訂「初任董事講習制度」，提供關於公司業務、產業動態、法令規範、董事權利義務、進修要求及公司治理相關規章制度等書面資料，並安排重要主管報告或會談等方式，協助新任董事儘速掌握公司經營狀況，以利其履行董事職責。
3. 貴公司官方網站已揭露檢舉信箱，提供利害關係人溝通管道。鑒於吹哨者機制重視與董事會（尤其是獨立董事）直接連結，建議貴公司整合現有機制，建立一個獨立可信賴之溝通管道，讓員工、供應商以及其他利害關係人可透過此管道，同步向獨立董事 / 審計委員會反映相關事宜，以進一步強化保護吹哨人機制。
4. 貴公司現行稽核主管之年度績效考核係由總經理及執行長執行。惟稽核室隸屬於董事會，建議貴公司考慮由董事長進行考核，並且在核定前，宜先徵詢獨立董事（審計委員會）之意見。此外，為進一步強化內、外部稽核之獨立性及相互勾稽功能，建議貴公司審計委員會分別與內部稽核人員及外部簽證會計師進行單獨溝通之會議，並留下書面紀錄，以提升審計委員會獨立督導之職能。

四、附錄

(一) 五大構面重點說明

1. 董事會之組成與分工

董事會以集體議事方式督導公司的營運，因此，董事會之組成應符合公司營運發展的需求，且其成員之遴選、提名與選任過程應力求正式、嚴謹。為集思廣益並為董事會討論帶來多元化的思想，董事會組成應盡量擁有適當的背景和能力組合，以發揮最大整體戰力。

董事會應定期檢視董事會及功能性委員會之組成、分工與運作績效，精益求精並與時俱進，確定董事會擁有多元開放的領導與議事文化。另外，追求永續經營的企業，亦應積極規劃董事會的傳承及發展。

2. 董事會之指導與監督

做為企業經營決策的中心，董事會應植基於公司的外在環境，審視自身的優勢與資源，以設定及調整公司願景、目標與策略，並有效監督管理部門落實策略執行以達成目標。董事會於帶領公司實踐願景及目標過程，應指導公司的重要策略及行動方案、評估和督導主要經理人績效，發揮董事會的領導力。

此外，監督公司營運過程的守法守紀、督導高階經理人的培訓與繼任、督導公司 ESG 願景的實踐也是董事會確保企業穩健經營、降低風險的重要議題。

3. 董事會之授權與風管

董事會在履行關鍵職能時，應確保公司在風險管理框架內，有足夠的資源因應重大風險（例如：數位安全風險、稅務管理和稅納合規風險、供應鏈風險、環境保護合規風險和地緣政治風險等），使公司有足夠的韌性和可持續性。

董事會辨識重要的風險事項，定義風險容忍度，監督公司風險管理機制，並建置健全的內部控制制度，以合理保證企業營運成果。

董事會根據公司的目標、策略與組織架構，決定公司哪些重要營運事項（不限於財務、業務及人資）的核決權限應保留在董事會，哪些營運事項授權董事長及主要經理人，並定期檢視以確定其完整性與適當性。

董事會並藉由設置獨立的內部稽核專職人員、聘任外部專業會計師，輔以適當的功能性委員會，協助董事會合理確保公司依循既定的政策、制度、目標及策略落實執行。董事會亦透過薪酬委員會，督導高階主管績效考評的執行與薪酬制度的設計，以發揮激勵高階經理人的職能。

4. 董事會之溝通與協作

現代的企業領導與管理中，董事會的「有效溝通」是一項核心職能。董事會指導與監督功能的發揮，及董事會授權與分工的落實，均有賴良好的溝通基礎與機制。董事會溝通對象包括董事會自身成員、經理部門、股東，以及其他利害關係人；董事會也必須關注溝通的議題、溝通與反饋機制及董事會議事文化。

專業且健全的董事會議事支援系統能夠協助發揮董事會效能，包括公司治理人員職責明確及定期檢視、議程議事規劃、資訊提供、會議紀錄與會後的追蹤管理、新任董事職前訓練及董事的持續進修等。

5. 董事會之自律與精進

董事會引領公司的經營方向，董事會之作為攸關公司的興衰成敗，因而董事會高度自律、以身作則，並以高道德標準來履行其職責，是相當重要的。此高道德標準的展現，除了能讓利害關係人覺得公司可信及值得信賴外，更有助於公司誠信經營文化之塑造。

董事會必須定期對職能之發揮與運作績效進行評估，並確實檢討。董事應持續進修，強化自己對公司所屬產業、對經營團隊及對董事會職能的了解。此外，董事的傾聽能力，以及董事對群體決策及解決衝突的認知等技巧及軟實力，亦應不斷的思考與修練，以期對公司發揮更大的正向影響力。

(二) 評估執行說明

1. 評估程序：

日期	主要程序
113.11.26	公司完成報名程序
113.11.27	公司開始進行評估自評作業
113.12.13	公司完成評估自評作業
114.01.06	協會評估委員與專員共同進行書審作業
114.01.16	協會評估委員與專員進行公司實地訪評
114.02.06	協會出具評估報告書

2. 評估資料檢視期間：112年12月01日～113年11月30日

3. 實地訪評評估小組：

執行委員暨召集人：盧榮和

執行委員：陳勝源

評量組長：陳伊婷

評量組長：呂淑滿

4. 實地訪評受評公司出席人員：

執行長	陳素珍女士
獨立董事 / 審計委員會召集人	陳榮隆先生
獨立董事	林坤正先生
總經理	施凱文先生
財務長	陳文俊先生
公司治理主管	張國玉女士
稽核主管	陳宜斌先生

(三) 獨立性聲明

本協會執行夠麻吉股份有限公司董事會績效評估作業之執行委員及負責專員，秉持公正客觀、誠信態度且無任何影響獨立性之情事，並皆已簽署保密聲明書及獨立性暨誠信原則聲明書。



社團法人中華公司治理協會
TAIWAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION

10089 台北市羅斯福路三段 156 號 4 樓 / Tel: 02-2368 5465 / Fax: 02-2368 5393

董事會績效評估報告建議

1. 貴公司重視永續經營與發展，為強化 ESG 之策略與執行，建議貴公司於董事會轄下增設「永續發展委員會」，負責指導永續發展方向並監督具體計畫之落實，以提高貴公司各單位間針對環境保護、社會責任暨公司治理相關策略與行動之執行綜效。
2. 貴公司本屆董事會有 5 席董事為新任，為協助新任董事儘速瞭解公司經營狀況及未來發展策略，建議貴公司制訂「初任董事講習制度」，提供關於公司業務、產業動態、法令規範、董事權利義務、進修要求及公司治理相關規章制度等書面資料，並安排重要主管報告或會談等方式，協助新任董事儘速掌握公司經營狀況，以利其履行董事職責。
3. 貴公司官方網站已揭露檢舉信箱，提供利害關係人溝通管道。鑒於吹哨者機制重視與董事會（尤其是獨立董事）直接連結，建議貴公司整合現有機制，建立一個獨立可信賴之溝通管道，讓員工、供應商以及其他利害關係人可透過此管道，同步向獨立董事 / 審計委員會反映相關事宜，以進一步強化保護吹哨人機制。
4. 貴公司現行稽核主管之年度績效考核係由總經理及執行長執行。惟稽核室隸屬於董事會，建議貴公司考慮由董事長進行考核，並且在核定前，宜先徵詢獨立董事（審計委員會）之意見。此外，為進一步強化內、外部稽核之獨立性及相互勾稽功能，建議貴公司審計委員會分別與內部稽核人員及外部簽證會計師進行單獨溝通之會議，並留下書面紀錄，以提升審計委員會獨立督導之職能。

公司未來改善計畫

1. 公司評估設立永續發展委員會。
2. 依據董事需求，安排相關主管說明報告。
3. 公司會整合現有機制來設立溝通管道。
4. 稽核主管考核評估由董事長進行。