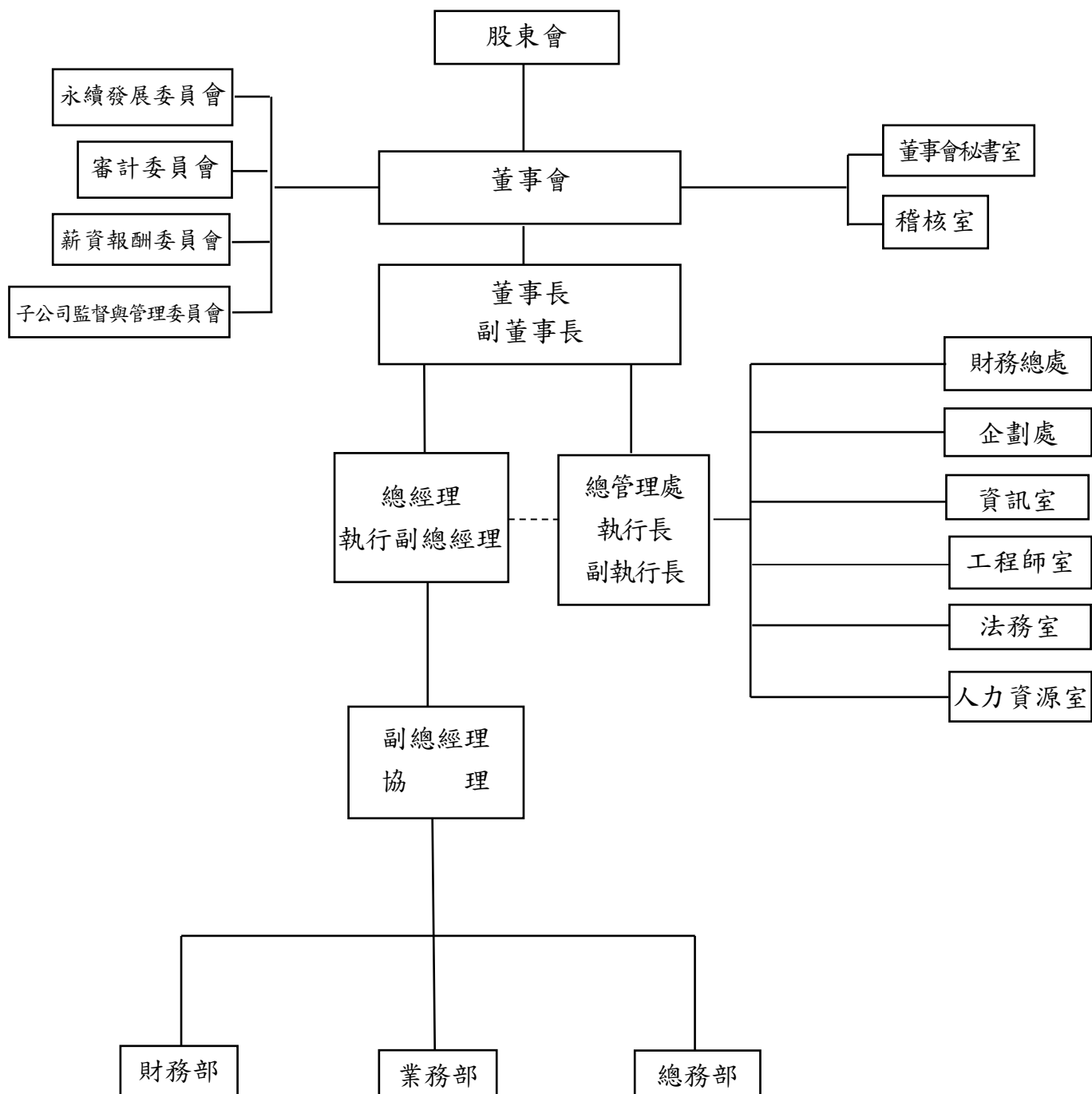


3.公司治理報告

3.1 組織系統

3.1.1 組織結構



3.1.2 各主要部門所營業務

部門	主要職掌業務
董事會秘書室	1. 股東會、董事會之召開及議事安排等相關事務。 2. 提出公司章程、公司治理等配合相關法令之修正案。 3. 企業團股東會、董事會相關事務及工商變更登記等事務之申報。 4. 企業團股東會、董事會相關事務之監理、相關風險的注意及示警。
稽核室	1. 依據內部稽核實施細則辦理應行查核之一切事項並作成應製之查核記錄及報告呈核。 2. 內部稽核實施細則之研擬、審計委員會之召開及議事安排等相關事務。 3. 子公司監督與管理委員會運作之相關事務、公司內部控制風險的注意及示警。
總管理處	1. 企業團經營方向、策略研究和發展。 2. 經營績效之評估、整合規劃、督導各業務單位營運計畫之執行。 3. 經營風險的注意及示警。
財務總處	1. 企業團資源之整合及規劃。 2. 長期財務之規劃、財務會計制度之擬訂及改進之研究。 3. 協助投資計劃之評估、規劃；相關財務、投資風險及管控機制之設立及擬訂。
企劃處	1. 經濟動向和產業景氣及投資計劃之評估、規劃、分析、設計及執行。 2. 企業團風險性金融資產、股權投資管理及短期投資之評估、研究分析與執行。 3. 投資人關係、媒體及公共關係。
工程師室	1. 監督本公司所有工程及技術事項、品質管制、維修及生產管理技術監督及協助。 2. 專案工程與技術改進之推行、創新發展項目之研究與推動。 3. 企業團生產管理、研究發展、及新產品開發政策之擬訂、制度之建立及以上業務相關事宜之監理。
人力資源室	1. 人事規章擬訂及相關檔案整理、彙編與保管，秉承決策辦理人事有關事宜及資料之保管；薪資報酬委員會提案及議事安排等相關事務。 2. 規劃建立人力資源政策，訂定選、訓、用、留、員工關係之年度計畫及預算。 3. 勞健保、團保等員工福利之辦理、考勤管理、薪資核算及相關申報作業。
法務室	1. 對公司業務涉及法律之事項，提出法律意見、協助公司各部門處理法律事務。 2. 法律常識宣導及教育訓練、企業團法務相關業務之監理。 3. 其他交辦事項、相關風險的注意及示警。
資訊室	1. 配合公司經營發展策略及管理之需要，研擬短、中、長期資訊化之策略與規劃。 2. 負責本公司暨所屬機構電腦系統化之整體架構適時、適度性。 3. 經辦電腦檔案備份之管理分類、歸檔及安全等一切日常作業。公司資訊電腦化一切專業風險之注意及管理、企業團資訊系統作業連線之規劃、設計或更新之協助及支援。
業務部	1. 國內外市場研究調查，營銷策略之擬訂，及市場之開拓及掌握。 2. 辦理內、外銷之訂貨，銷貨變動，收款及應收帳款之催收，並負責提單之開立及控制保管、進銷貨之配合，發貨之核准及審核，並辦理完善之售後服務。 3. 其他交辦事項、本公司進銷貨等營運相關風險之注意及管理。
財務部	1. 確實執行財務會計制度、依據財務報表編製流程管理作業，編製財務報表及其分析報表。 2. 各類查帳、申報、稅務法令等處理事宜、固定資產保險作業。 3. 預算資料之審核與彙編，預算與實際之比較分析、稅務之研究、處理及建議。 4. 主管機關、行政院金融監督管理委員會及其下屬機構規定之一切事務之擬定辦理計劃及追蹤辦理狀況。 5. 審核各部室請款、收款對公司規章制度之遵行。
總務部	1. 辦理企業團文書相關作業及公佈欄之維護與管理事宜， 2. 事務機器或設備及公司車輛之管理、維護、修繕等事項辦理。 3. 事務管理規章及經費預算之編擬與執行、零用金保管、收支管理事項。 4. 行政庶務及其他有關財產管理等交辦事項、相關風險之注意及管理。 5. 組織消防應變編組，辦理消防演訓及災害應變之教育訓練。 6. 企業團總務相關業務之協助與支援。

3.2 董事、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料

3.2.1 董事資料

1.董事資料

111 年 4 月 16 日股東常會停止過戶日

職 稱 (註 1)	國籍或 註冊地	姓 名	性別 年齡	選(競)任 日期	任期	初次選任 日期 (註 2)	選任時持有股份		現在持有股數		配偶、未成年子女 現在持有股份		利用他人名義持有 股份		主要經(學) 歷 (註 3)	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等以 內關係之其他主 管、董事或監察人			備註 (註 4)
							股數	持 股 比 率	股數	持 股 比 率	股數	持 股 比 率	股數	持 股 比 率			職稱	姓名	關係	
董 事 長	中華民國	張剛綸	男 51 歲	108/06/21	3 年	90/05/31	4,478,396	0.58%	4,808,396 (註 5)	0.62%	4,477,000	0.58%	975,000	0.13%	美國麻省理工學院 科技管理碩士	雲嘉國際(股)公司董事長(法人代表) 藍鈞(股)公司董事長(法人代表) 嘉昇建設(股)公司董事長(法人代表) 嘉新國際(股)公司董事長 嘉北國際(股)公司董事(法人代表) 嘉新資產管理開發(股)公司董事(法人代表) 嘉新金管諮詢(上海)有限公司董事(法人代表) 上海嘉環混凝土有限公司董事(法人代表) 上海嘉新港輝有限公司董事(法人代表) Chia Hsin Pacific Ltd. 董事 Effervesce Investment Ptd Ltd 董事 Sparkview Ptd Ltd 董事 Tong Yang Chia Hsin Marine Corp. 董事(法人代表) Tong Yang Chia Hsin Marine Corp. 總經理(註 5) 臺灣水泥(股)公司董事(法人代表) 財團法人時代基金會副董事長 嘉新兆福文化基金會董事長	無	無	無	無
董 事	中華民國	陳啟德	男 64 歲	108/06/21	3 年	81/04/30	680,813	0.09%	692,955	0.09%	0	0.00%	0	0.00%	美國加州聖塔克拉大學 企管碩士	嘉新資產管理開發(股)公司董事(法人代表) 臺灣水泥(股)公司董事(法人代表) 建國工程(股)公司副董事長 建國建設(股)公司董事長 建輝投資事業(股)公司董事長 金谷創業投資(股)公司董事長 金谷二號創業投資(股)公司董事長 中國建築經理股份有限公司董事 石頭出版(股)公司董事長 英屬維京群島商銀影控股有限公司董事 英屬維京群島商金谷有限公司董事 英屬維京群島商建國亞洲有限公司董事 財團法人建輝社會文教基金會董事長 財團法人建國工程文化藝術基金會董事長	無	無	無	無
董 事	中華民國	嘉新國際股份有限公司		108/06/21	3 年	90/05/31	127,370,320	16.44%	127,370,320	16.44%	0	0.00%	0	0.00%	無	無	無	無	無	

職 稱 (註 1)	國 籍 或 註 冊 地	姓 名	性 別 年 齡	選(就)任 日 期	任 期	初 次 選 任 日 期 (註 2)	選 任 時		現 在		配 偶、未 成 年 子 女 現 在 持 有 股 份		利 用 他 人 名 義 持 有 股 份		主 要 經 (學) 歷 (註 3)	目 前 兼 任 本 公 司 及 其 他 公 司 之 職 務	具 配 偶 或 二 親 等 以 內 關 係 之 其 他 主 管、董 事 或 監 察 人		備 註 (註 4)
							股 數	持 股 比 率	股 數	持 股 比 率	股 數	持 股 比 率	股 數	持 股 比 率			職 稱	姓 名	
嘉新國際股 公司 法人代表	美 國	Pan Howard Wei-Hao	男 49 歲	108/06/21	3 年	102/06/19	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	美國麻省理工學院 電機工程及企管雙碩士	嘉新資產管理開發(股)公司董事(法人代表) 嘉和健康管理生活(股)公司董事(法人代表) 藍鈞(股)公司董事(法人代表) 嘉昇建設(股)公司董事(法人代表) Chia Hsin Pacific Ltd. 董事 Effervesc Investment Ptd Ltd 董事 Sparksvievw Ptd Ltd 董事 振業化工廠(股)公司董事兼總經理 港安實業股份有限公司董事 微技實業股份有限公司董事 CFA Society of Taiwan 董事 嘉新兆福文化基金會董事	無	無	無
							0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	美國賓州大學 華頓商學院 MBA	國家影視聽中心董事 華陽創新科技公司董事 PlayNuride Inc.獨立董事	無	無	無
							0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	美國路易斯安那州立大學 會計博士	星展(台灣)商業銀行股份有限公司獨立董事 大園汽電共生(股)公司獨立董事 建國工程(股)公司顧問 追龍國際機電工程(股)公司監察人	無	無	無
							0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	台灣大學心理學 博士	國立臺灣大學管理學院商學研究所教授 裕元工業(集團)有限公司獨立董事(香港) 台灣電力公司電力促進開發委員會委員	無	無	無
							0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	美國南加州大學 企業管理學系	Ladybees International Limited 董事長 上海震旺管理諮詢有限公司法人代表等	無	無	無

註 1：法人股東應將法人股東名稱及代表人分別列示(屬法人股東代表者，應註明法人股東名稱)，並應填列下表一。

註 2：填列首次擔任公司董事或監察人之時間，如有中斷情事，應附註說明。

註 3：與擔任目前職位相關之經歷，如於前揭期間曾於查核簽證會計師事務所或關係企業任職，應敘明其擔任之職稱及負責之職務。

註 4：公司董事長與總經理或相當職務者(最高經理人)為同一人、互為配偶或一親等親屬者，應說明其原因、合理性、必要性及因應措施(例如增加獨立董事席次，並應有過半數董事未兼任員工或經理人等方式)之相關資訊。

註 5：本公司執行庫藏股轉讓員工使持股增加。

表一：法人股東之主要股東

111 年 4 月 16 日股東常會停止過戶日

法人股東名稱	法人股東之主要股東
嘉新國際股份有限公司	嘉新水泥股份有限公司(87.18%) 嘉泥建設開發股份有限公司(10.41%) 嘉珉股份有限公司(0.52%) 松佐投資股份有限公司(0.42%) 張如平(0.25%) 張永平(0.22%) 鍾仲廉(0.19%) 佐佑投資股份有限公司(0.16%) 張安平(0.12%) 王建國(0.11%)

註 1：董事、監察人屬法人股東代表者，應填寫該法人股東名稱。

註 2：填寫該法人股東之主要股東名稱(其持股比率占前十名)及其持股比率。

若其主要股東為法人者，應再填列下表二。

註 3：法人股東非屬公司組織者，前開應揭露之股東名稱及持股比率，即為出資者或捐助人名稱及其出資或捐助比率。

註 4：上述資料皆由法人股東提供，本公司僅依其提供資料揭露。

表二：主要股東為法人者其主要股東

111 年 4 月 16 日股東常會停止過戶日

法人名稱	法人之主要股東
嘉新水泥股份有限公司	嘉新國際股份有限公司(16.44%) 松佐投資股份有限公司(8.88%) 張永平(5.39%) 台灣水泥股份有限公司(3.54%) 達和航運股份有限公司(3.32%) 康浩實業股份有限公司(2.23%) 財團法人嘉新兆福文化基金會(1.92%) 佐佑投資股份有限公司(1.89%) 顧國輝 (1.74%) 嘉利實業股份有限公司 (1.70%)

註 1：如上表一主要股東屬法人者，應填寫該法人名稱。

註 2：填寫該法人之主要股東名稱(其持股比率占前十名)及其持股比率。

註 3：法人股東非屬公司組織者，前開應揭露之股東名稱及持股比率，即為出資者或捐助人名稱及其出資或捐助比率

註 4：上述資料皆由法人股東提供，本公司僅依其提供資料揭露。

2.董事資料

一、董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露：

姓名 (註1)	條件 專業資格與經驗(註1)	獨立性情形(註2)	兼任其他 公開發行 公司獨立 董事家數
張剛綸	1.具有水泥、建設及旅宿服務業的豐富領導經驗。現任台灣水泥董事、嘉新資產董事、雲嘉國際董事長等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.未與其他董事間具有配偶、二親等以內之親屬關係。 2.未有公司之受僱人情事；與公司或關係企業董監事未有二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬情事。	0
陳啟德	1.具有工程建設、產業及商務領導的豐富經驗。現任建國工程副董事長、嘉新資產董事等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.未與其他董事間具有配偶、二親等以內之親屬關係。 2.未有公司或關係企業之受僱人情事；與公司或關係企業董監事未有配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬情事。	0
Pan Howard Wei-Hao	1.具有健康產業、建設業的豐富領導經驗。現任嘉和健康生活董事、嘉新資產董事等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.未與其他董事間具有配偶、二親等以內之親屬關係。 2.未有公司或關係企業之受僱人情事；與公司或關係企業董監事未有配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬情事。	0
劉奕成	1.具有深厚的傳統金融及金融科技產業的豐富經驗。現任國家影視廳中心董事、華陽創新科技公司董事、PlayNitride Inc.獨立董事，曾任將來商業銀行總經理、中信金控研發長等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.未與其他董事間具有配偶、二親等以內之親屬關係。 2.未有公司或關係企業之受僱人情事；與公司或關係企業董監事未有配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬情事。	1
蘇瓜藤	1.具有無形資產暨企業評價專業的豐富經驗。現任星展銀行獨立董事，曾任政治大學商學院院長等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.為本公司獨立董事。 2.具備獨立董事專業資格，以及未有以政府、法人或其代表人當選情事。 3.獨立董事於執行業務範圍內皆保持其獨立性，與公司未有直接或間接之利害關係，選任前二年及任職期間無擔任公司或其關係企業之受僱人、董監事及持有公司股份百分之五以上、持股前五名..等情事。	2

姓名 (註 1)	條件	專業資格與經驗(註 1)	獨立性情形(註 2)	兼任其他 公開發行 公司獨立 董事家數
陳家聲		1.具有人力資源暨創新與創業管理專長。現任臺灣大學商學研究所兼任教授、台灣電力公司電力促進開發委員會委員等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.為本公司獨立董事。 2.具備獨立董事專業資格，以及未有以政府、法人或其代表人當選情事。 3.獨立董事於執行業務範圍內皆保持其獨立性，與公司未有直接或間接之利害關係，選任前二年及任職期間無擔任公司或其關係企業之受僱人、董監事及持有公司股份百分之五以上、持股前五名..等情事。	0
陳冠名		1.具有深厚 OA 電商產業相關經營背景及豐富的管理實務經驗。現任 Ladybees International Limited 董事長、上海震旺管理諮詢董事等職務。 2.未有公司法第三十條各款情事。	1.為本公司獨立董事。 2.具備獨立董事專業資格，以及未有以政府、法人或其代表人當選情事。 3.獨立董事於執行業務範圍內皆保持其獨立性，與公司未有直接或間接之利害關係，選任前二年及任職期間無擔任公司或其關係企業之受僱人、董監事及持有公司股份百分之五以上、持股前五名..等情事。	0

二、董事會多元化及獨立性：

董事會多元化政策之具體管理目標

本公司董事會成員所需之專業知識、專業技術、產業經歷及提高女性決策參與等多元化背景之目標：

- 1.多元化領域包含但不限於投資及併購、風險管理、人事及營運管理、健康生活及旅宿服務、資訊科技、永續發展、國際市場觀等，各領域專家學者至少 1 人。
- 2.董事成員至少應具備前述兩項不同領域，並具備財務會計專業及法律專業者至少各 1 人。
- 3.單一性別(女性)人數至少 1 人以上。

董事會多元化政策之落實情形

本公司董事會由 7 席董事組成(包含 3 席獨立董事)，依公司法第 192 條之 1 候選人提名制度，由股東會就董事候選人名單中選任。本公司董事會每季至少召開一次，但遇有緊急情事時，得隨時召集之。

本公司董事會成員目前有 7 位男性；其中 40~50 歲為 1 位，51 歲以上 6 位，其中博士 2 位，碩士 5 位，且具備多元背景與經驗，透過多元董事的組成，優化董事會決策過程。

- 1.董事長張剛綸：具有水泥業、建設業、旅宿服務業的豐富領導經驗，對企業團各項業務均有全方位的行政實務經驗
- 2.董事陳啟德：具有豐富的工程建設產業領導經驗，並具備豐富的商務經驗
- 3.董事 Pan Howard Wei-Hao：具備健康產業及建設業領導經驗
- 4.董事劉奕成：為知名銀行家，具有深厚的傳統金融及金融科技產業經驗

- 5.獨立董事蘇瓜藤：為知名會計學者，並具備無形資產暨企業評價專業與豐富的實務經驗
- 6.獨立董事陳家聲：為心理學教授，並具備人力資源暨創新與創業管理專長
- 7.獨立董事陳冠名：具有深厚 OA 電商產業相關經營背景，專業與實務兼備

綜觀 7 位董事分別跨足商務、水泥產業、建設業、旅宿服務業、金融業務、健康產業、OA 電商及資訊科技，具備執行職務所須之知識、技能及素養，董事長之經營管理及營運判斷經驗豐富，領導公司為股東獲取最大之股東權益。

董事會多元能力

職稱	姓名	多元化能力							
		財會 法務	風險 管理	營運 管理	國際 市場觀	投資 及併購	旅宿 服務	資訊 科技	永續 管理
董事長	張剛綸	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
董事	陳啟德	✓	✓	✓	✓	✓			✓
董事	Pan Howard Wei-Hao	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
董事	劉奕成	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
獨立董事	蘇瓜藤	✓	✓	✓	✓	✓			✓
獨立董事	陳家聲	✓	✓	✓	✓			✓	✓
獨立董事	陳冠名	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

獨立性情形

- 1、本公司獨立董事 3 席，佔全體董事比例約 43%。
- 2、本公司董事長與總經理或相當職務者非為同一人且非互為配偶或一親等親屬。
- 3、本公司董事會成員採提名制選任，董事（含獨立董事）就任時皆無證券交易法第 26 條之 3 所訂情事。
- 4、本公司董事（含獨立董事）之間皆未具有配偶及二親等以內親屬關係之情形。

註 1：專業資格與經驗：敘明個別董事及監察人之專業資格與經驗，如屬審計委員會成員且具備會計或財務專長者，應敘明其會計或財務背景及工作經歷，另說明是否未有公司法第 30 條各款情事。

註 2：獨立董事應敘明符合獨立性情形，包括但不限於本人、配偶、二親等以內親屬是否擔任本公司或其關係企業之董事、監察人或受僱人；本人、配偶、二親等以內親屬(或利用他人名義)持有公司股份數及比重；是否擔任與本公司有特定關係公司(參考公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法第 3 條第 1 項 5~8 款規定)之董事、監察人或受僱人；最近 2 年提供本公司或其關係企業商務、法務、財務、會計等服務所取得之報酬金額。

3.2.2 總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料

總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料

111 年 4 月 16 日股東常會停止過戶日

職稱 (註1)	國籍	姓名	性別	選(就)任 日期	持有股份 (註4)		配偶、未成年子女 現在持有股份		利用他人名義 持有股份		主要經(學)歷 (註2)	目前兼任其他公司之職務	具配偶或二親等以內 關係之經理人			備註 (註3)
					股數	持 股 比 率	股數	持 股 比 率	股數	持 股 比 率			職稱	姓名	關係	
總經理	中華民國	祁士鉅	男	104/04/01	177,415	0.03%	0	0.00%	0	0.00%	中國科技大學財務金融系	嘉新資產管理開發(股)公司董事長(法人代表) 嘉新國際(股)公司董事(法人代表)兼總經理 嘉北國際(股)公司董事(法人代表) 藍鈞(股)公司董事(法人代表) 嘉昇建設(股)公司董事(法人代表) Tong Yang Chia Hsin Marine Corp.董事(法人代表) 上海嘉環混凝土有限公司董事(法人代表) 江蘇嘉國建材加工倉儲有限公司董事(法人代表) 江蘇嘉新置業有限公司董事(法人代表)	無	無	無	無
執行副總經理 兼任 總管理處執行長 兼任 公司治理主管	中華民國	王立心	女	104/04/01 108/07/11	310,613	0.04%	0	0.00%	0	0.00%	日本早稻田大學碩士	嘉和健康生活(股)公司董事長(法人代表) 嘉新資產管理開發(股)公司監察人(法人代表) 藍鈞(股)公司監察人(法人代表) 嘉昇建設(股)公司監察人(法人代表) 雲嘉國際(股)公司董事(法人代表) 嘉北國際(股)公司董事(法人代表) 嘉新國際(股)公司董事(法人代表) 嘉新企管諮詢(上海)有限公司董事(法人代表) 上海嘉新港輝有限公司董事(法人代表) 上海嘉彭健康管理諮詢有限公司董事(法人代表) 嘉彭母嬰護理(揚州)有限公司董事(法人代表) 嘉彭母嬰護理(蘇州)有限公司董事(法人代表) Chia Hsin Pacific Ltd. 董事長 Effervescence Investment Ptd Ltd 董事 Sparksvieview Ptd Ltd 董事 Tong Yang Chia Hsin Marine Corp. 董事(法人代表) LDC ROME HOTELS S.R.L. 董事 嘉新琉球開發合同會社職務執行者 嘉新琉球 Collective 株式會社取締役 雲嘉國際(股)公司監察人(法人代表) 嘉北國際(股)公司監察人(法人代表) 嘉和健康生活(股)公司監察人(法人代表) 嘉新琉球 Collective 株式會社監察役	無	無	無	無
經理	中華民國	周月珍	女	102/07/05	118,325	0.02%	0	0.00%	0	0.00%	台灣科技大學工業管理系		無	無	無	無
襄理	中華民國	馮文裕	男	108/07/11	44,000	0.01%	2,000	0.00%	0	0.00%	淡江大學會計系	無	無	無	無	無

註1：應包括總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料，以及凡職位相當於總經理、副總經理或協理者，不論職稱，亦均應予揭露。

註2：與擔任目前職位相關之經歷，如於前揭期間曾於查核簽證會計師事務所或關係企業任職，應敘明其擔任之職稱及負責之職務。

註3：總管理處或相當職務者(最高經理人)與董事長為同一人、互為配偶或一親等親屬時，應揭露其原因、合理性、必要性及因應措施(例如增加獨立董事席次，並應有過半數董事兼任員工或經理人等方式)之相關資訊。

註4：本公司執行庫藏股轉讓員工使經理人持股增加。

3.3 最近年度支付董事、總經理及副總經理之酬金

3.3.1 一般董事及獨立董事之酬金

一般董事及獨立董事之酬金

單位：新台幣仟元

職稱	姓名	董事酬金				A、B、C 及 D 等四項總額及占稅後純益之比例(%)		兼任員工領取相關酬金				A、B、C、D、E、F 及 G 等七項總額及占稅後純益之比例(%)		領取來自子公司以外轉投資事業或母公司酬金		
		報酬(A)		退職退休金(B)		董事酬勞(C)		業務執行費用(D)		薪資、獎金及特支費等(E)		退職退休金(F)			員工酬勞(G)	
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司		本公司	財務報告內所有公司
董事	董事長															
	董事															
	董事	34,846	35,725	0	0	9,660	11,990	1,024	1,136	0	1,200	0	0	0	0	0
	董事															
獨立董事	獨立董事															
	獨立董事	4,050	4,050	0	0	0	0	152	152	0	0	0	0	0	0	0
	獨立董事															

1.本公司給付董事酬金之給付政策、制度、標準與結構，與所擔負之職責、風險、投入時間等與給付酬金數額之關聯性：
(1)本公司董事長及董事之報酬，依公司章程之規定決定之。
(2)公司章程規定公司應提撥年度獲利不高於 3%作為董事酬勞。
(3)董事酬勞給付之對象，依本公司「董事酬勞分配給付辦法」之規定辦理。
(4)授權董事會依獨立董事對本公司營運參與程度、貢獻價值，及參酌同業水準支給情形給付固定月報酬，並按其出席會議次數支領車馬費；另視其所擔負之職責及個人績效表現於年終加發報酬。

2.除上表揭露外，最近年度公司董事提供服務(如擔任母公司/財務報告內所有公司/轉投資事業非屬員工之顧問等)領取之酬金：無。

1. 本公司給付董事酬金之給付政策、制度、標準與結構，與所擔負之職責、風險、投入時間等與給付酬金數額之關聯性：

(1) 本公司董事長及董事之報酬，依公司章程之規定決定之。

(2) 本公司章程規定公司應提撥年度獲利不低於 3% 作為董事酬勞。

(3) 董事酬勞給付之對象，依本公司「董事酬勞分配給付辦法」之規定辦理。

(4) 授權董事會依獨立董事對本公司營運參與程度、貢獻價值，及參酌同業水準支給情形給付固定月報酬，並按其出席會議次數支領車馬費；另視其所擔負之職責及個人績效表現於年終加發報酬。

2. 除上表揭露外，最近年度公司董事提供服務(如擔任母公司/財務報告內所有公司/轉投資事業非屬員工之顧問等)領取之酬金：無。

註 1: 嘉新國際股份有限公司法人代表

酬金級距表

給付本公司各個董事酬金級距	董事姓名			
	前四項酬金總額(A+B+C+D)		前七項酬金總額(A+B+C+D+E+F+G)	
	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司
低於1,000,000 元				
1,000,000 元 (含) ~2,000,000 元 (不含)	PAN HOWARD WEI-HAO、 陳冠名、陳家聲、蘇瓜藤、 劉奕成	PAN HOWARD WEI-HAO、 陳冠名、陳家聲、蘇瓜藤、 劉奕成	PAN HOWARD WEI-HAO、 陳冠名、陳家聲、蘇瓜藤、 劉奕成	陳冠名、陳家聲、蘇瓜藤、 劉奕成
2,000,000 元 (含) ~3,500,000 元 (不含)				PAN HOWARD WEI-HAO
3,500,000 元 (含) ~5,000,000 元 (不含)				
5,000,000 元 (含) ~10,000,000 元 (不含)				
10,000,000 元 (含) ~15,000,000 元 (不含)				
15,000,000 元 (含) ~30,000,000 元 (不含)	張剛綸、陳啟德	張剛綸、陳啟德	張剛綸、陳啟德	張剛綸、陳啟德
30,000,000 元 (含) ~50,000,000 元 (不含)				
50,000,000 元 (含) ~100,000,000 元 (不含)				
100,000,000 元以上				
總計	7	7	7	7

3.3.2 總經理及副總經理之酬金

總經理及副總經理之酬金

單位：新台幣仟元

職稱	姓名	薪資 (A)		退職退休金(B)		獎金及 特支費等 (C)		員工酬勞金額 (D)				A、B、C及D等四項總額及 占稅後純益之比例(%)		領取來自子 公司以外轉 投資事業或 母公司酬金
		本公司	財務報 告內所 有公司	本公司	財務報 告內所 有公司	本公司	財務報 告內所 有公司	本公司	股票 金額	現金 金額	所有公司 股票 金額	本公司	財務報告內所有公司	
總經理	祁士鉅	6,100	6,100	0	0	2,682	5,091	1,604	0	1,881	0	1.58%	1.99%	無
執行副總經理 兼任執行長 兼任公司治理主管	王立心													

酬金級距表

給付本公司各個總經理及副總經理酬金級距	總經理及副總經理姓名	
	本公司	財務報告內所有公司(E)
低於 1,000,000 元		
1,000,000 元 (含) ~ 2,000,000 元 (不含)		
2,000,000 元 (含) ~ 3,500,000 元 (不含)		
3,500,000 元 (含) ~ 5,000,000 元 (不含)	祁士鉅	
5,000,000 元 (含) ~ 10,000,000 元 (不含)	王立心	祁士鉅、王立心
10,000,000 元 (含) ~ 15,000,000 元 (不含)		
15,000,000 元 (含) ~ 30,000,000 元 (不含)		
30,000,000 元 (含) ~ 50,000,000 元 (不含)		
50,000,000 元 (含) ~ 100,000,000 元 (不含)		
100,000,000 元以上		
總計	2	2

分派員工酬勞之經理人姓名及分派情形

111 年 4 月 30 日

單位：新台幣仟元

	職稱	姓名	股票金額	現金金額	總計	總額占稅後純益之比例(%)
經 理 人	總經理	祁士鉅	0	2,057	2,057	0.31%
	執行副總經理 兼任執行長 兼任公司治理主管	王立心				
	財務主管	周月珍				
	會計主管	馮文裕				

分別比較說明本公司及合併報表所有公司於最近二年度支付本公司董事(含獨立董事)、總經理及副總經理酬金總額占個體或個別財務報告稅後純益之比例並說明給付酬金之政策、標準與組合、訂定酬金之程序、與經營績效及未來風險之關聯性。

本公司最近二年度支付本公司董事、總經理及副總經理酬金占稅後純益之比例分析

年度	董事、總經理及 副總經理酬金總額(仟元)		總額占稅後純益之比例%(註1)	
	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司
109	67,389	76,264	3.82%	4.32%
110	60,118	67,325	9.14%	10.23%

註1:稅後純益係指最近年度依國際財務報導準則編制之本公司個體財務報告之稅後純益。

本公司給付酬金之政策及標準：

1. 本公司章程第二十六條規定，當年度如有獲利，應提撥萬分之一至百分之三為員工酬勞，及不高於百分之三為董事酬勞，但公司尚有累積虧損時，應預先保留彌補數額後，再行提撥前揭酬勞。
2. 本公司董事酬勞之給付係依據公司章程規定，將酬勞與績效連結，其績效係依照本公司董事會績效評估辦法規定，董事成員績效評估之衡量項目應至少含括六大面向，包含「公司目標與任務之掌握」、「董事職責認知」、「對公司營運之參與程度」、「內部關係經營與溝通」、「董事之專業及持續進修」、「內部控制」。提撥之金額應經薪酬委員會審議後，提請董事會決議，並提送股東會報告。
3. 總經理及執行副總經理之酬金是依據個人之能力，對公司業務之貢獻度，績效表現，其所任職務之市場價值及考量公司未來營運風險後所決定，由薪資報酬委員會審議後，提報董事會核定。依照本公司績效管理辦法及年終獎金發放辦法規定，前述績效表現的衡量至少含括五大面向，包含「授權與委責」、「達致績效」、「引領變革」、「正面思考」、「建立夥伴關係」，年終獎金計算則依據「職務係數」、「考核係數」、「經營係數」或其他新增之係數加乘得之；使本公司給付總經理及執行副總經理酬金之政策及標準確實兼顧其個人績效表現情形與公司營運狀況，以達企業永續發展之目的。
4. 董事會決議通過提撥之董事酬勞，於董事酬勞發放當日具有董事身份者為限。但因改選而未連任之董事，仍得依其在任期間按比例分派發放之。
5. 酬勞之發放係依據公司整體營運與獲利狀況，與經營績效具有正向關聯性，並在法令、公司章程規範基礎下，將未來風險發生之可能性及關聯性減至最低，力求公司永續經營與風險控管之平衡。

3.4 公司治理運作情形

3.4.1 董事會運作情形

1. 董事會運作情形資訊

(1)最近年度董事會開會 9 次 (A) (註 3)，董事、獨立董事出席情形如下：

職稱	姓名(註 1)	實際出席(列)席次數 B	委託出席次數	實際出席(列)席率(%)【B/A】(註 2)	備註
董事長	張剛綸	9	0	100%	-
董事	陳啟德	9	0	100%	
董事	嘉新國際(股)公司 代表人Pan Howard Wei-Hao	9	0	100%	
董事	嘉新國際(股)公司 代表人 劉奕成	9	0	100%	
獨立董事	蘇瓜藤	9	0	100%	
獨立董事	陳家聲	9	0	100%	
獨立董事	陳冠名	6	3	67%	

其他應記載事項：

1. 董事會之運作如有下列情形之一者，應敘明董事會日期、期別、議案內容、所有獨立董事意見及公司對獨立董事意見之處理：

(1)證券交易法第 14 條之 3 所列事項：本公司已設置審計委員會，不適用證券交易法第 14 條之 3 規定。有關證券交易法第 14 條之 5 所列事項之說明，請參閱本年報 3.4.2 審計委員會運作情形。

(2)除前開事項外，其他經獨立董事反對或保留意見且有紀錄或書面聲明之董事會議決事項：無此情事。

2. 董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：

董事會	董事姓名	議案內容	利益迴避原因	參與討論及表決情形
第 435 次 110/01/19	張剛綸	109 年度董事長及經理人獎金數額案	董事張剛綸擔任董事長之獎金數額	親自出席，未參與討論及表決
	陳啟德 Pan Howard Wei-Hao 劉奕成 陳冠名	109 年度董事農曆春節加發報酬案	核定 109 年度董事(不含兼任薪資報酬委員會委員之獨立董事)農曆春節加發報酬數額	陳啟德、Pan Howard Wei-Hao、劉奕成及陳冠名親自出席，皆未參與討論及表決
	陳家聲 蘇瓜藤	109 年度薪資報酬委員會委員農曆春節加發報酬案	提報 109 年度薪資報酬委員會(含以獨立董事身分兼任委員者)農曆春節加發報酬數額	陳家聲、蘇瓜藤親自出席，未參與討論及表決
第 437 次 110/05/07	張剛綸 陳啟德 Pan Howard Wei-Hao 劉奕成	109 年度董事酬勞分配數額案	董事張剛綸、陳啟德、法人董事嘉新國際(股)公司為發放對象	張剛綸、陳啟德、Pan Howard Wei-Hao 及劉奕成親自出席，未參與討論及表決
	張剛綸	核議經理人(含員工)認購庫藏股案	董事張剛綸擔任關係企業 Tong Yang Chia Hsin Marine Corp. 總經理	親自出席，未參與討論及表決
第 440 次 110/11/09	張剛綸 陳啟德 Pan Howard Wei-Hao 劉奕成	依本公司「派任法人董監事暨獎酬管理要點」規定，審議 109 年度派任關係企業及外部投資事業董事監察人獎酬事宜案	本案因董事張剛綸、陳啟德、Pan Howard Wei-Hao 及劉奕成受本公司委派出任直接投資事業或指派擔任關係企業之董事，及考量企業團關係企業未來有援例辦理之需要，建議予以迴避	張剛綸、陳啟德、Pan Howard Wei-Hao 及劉奕成親自出席，皆未參與討論及表決

第 442 次 111/01/13	張剛綸	110 年度董事長及經理人獎金數額案	董事張剛綸擔任董事長之獎金數額	親自出席，未參與討論及表決
	陳啟德 Pan Howard Wei-Hao 劉奕成 陳冠名	110 年度董事農曆春節加發報酬案	核定 110 年度董事(不含兼任薪資報酬委員會委員之獨立董事)農曆春節加發報酬數額	陳啟德、Pan Howard Wei-Hao、劉奕成及陳冠名親自出席，皆未參與討論及表決
	陳家聲 蘇瓜藤	110 年度薪資報酬委員會委員農曆春節加發報酬案	提報 110 年度薪資報酬委員會(含以獨立董事身分兼任委員者)農曆春節加發報酬數額	陳家聲、蘇瓜藤親自出席，未參與討論及表決
第 443 次 111/03/22	張剛綸 陳啟德 Pan Howard Wei-Hao 劉奕成	110 年度董事酬勞分配數額案	董事張剛綸、陳啟德、法人董事嘉新國際(股)公司為發放對象	張剛綸、陳啟德、Pan Howard Wei-Hao 及劉奕成親自出席，未參與討論及表決

3. 本公司董事會自我(或同儕)評鑑之評估週期及期間、評估範圍、方式及評估內容等資訊：請詳本年報

3.4.1 董事會運作情形。

4. 當年度及最近年度加強董事會職能之目標（例如設立審計委員會、提昇資訊透明度等）與執行情形評估：

- (1)本公司董事會成員具備職務所需之知識、技能及產業之不同專業背景，積極參與多元化課程講座以持續強化專業素養，並與經營團隊保持良好溝通，交流各項資訊及分享寶貴經驗，董事年度進修情形請詳本年報 3.4.1 董事會運作情形。
- (2)本公司於 100 年設置薪資報酬委員會、102 年設置審計委員會，以落實董事會之當責性及提升董事會職能。另為積極推動及強化永續經營策略，回應各利害關係人關注之重要議題，於 110 年 12 月 14 日第 441 次董事會決議通過成立「永續發展委員會」，透過融合企業團文化與關注永續發展重要議題，訂定使命、願景及發展政策，以達成企業永續經營之目標。
- (3)本公司委託外部專業獨立機構 EY 安永企業管理諮詢服務(股)公司執行 110 年董事會績效評估，透過三階段質化衡量指標以及專業性、獨立性之原則，並委派專家至本公司進行實地訪評及個別成員訪談，完成年度外部機構評估，以加強董事會職能及公司治理。

註 1:董事、監察人屬法人者，應揭露法人股東名稱及其代表人姓名。

註 2: (1)年度終了日前有董事監察人離職者，應於備註欄註明離職日期，實際出(列)席率(%)則以其在職期間董事會開會次數及其實際出(列)席次數計算之。

(2)年度終了日前，如有董事監察人改選者，應將新、舊任董事監察人均予以填列，並於備註欄註明該董事監察人為舊任、新任或連任及改選日期。實際出(列)席率(%)則以其在職期間董事會開會次數及其實際出(列)席次數計算之。

註 3: 開會次數包含最近年度及截至年報刊印日止當年度：110 年度 7 次，111 年度 2 次(截至 111 年 4 月 30 日止)。

2.董事會評鑑執行情形

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
每年執行一次	110 年 1 月 1 日至 110 年 12 月 31 日	董事會、功能性委員會(包含審計委員會、薪資報酬委員會)及其個別成員	董事會、功能性委員會(包含審計委員會、薪資報酬委員會)及其個別成員內部自評	參酌主管機關範本，建立本公司各問卷評估項目如下： 1、董事會績效評估 1-1 對公司營運之參與程度 1-2 董事會決策品質 1-3 董事會組成與結構 1-4 董事的選任及持續進修 1-5 內部控制 2、個別董事成員績效評估 2-1 公司目標與任務之掌握 2-2 董事職責認知 2-3 對公司營運之參與程度

				2-4 內部關係經營與溝通 2-5 董事之專業及持續進修 2-6 內部控制 3、功能性委員會績效評估 3-1 對公司營運之參與程度 3-2 功能性委員會職責認知 3-3 功能性委員會決策品質 3-4 功能性委員會組成及成員選任 3-5 內部控制 4、功能性委員會個別委員績效評估 4-1 功能性委員會之功能 4-2 功能性委員會職責認知 4-3 功能性委員會營運之參與程度 4-4 內部關係經營與溝通
至少每三年執行一次	110年1月1日至110年12月31日	董事會、功能性委員會(包含審計委員會、薪資報酬委員會)及其個別成員	委任「安永企業管理諮詢服務股份有限公司」擔任外部專業機構	安永透過董事會架構、成員以及流程與資訊等三大構面，內容包含：董事會架構與流程、董事會組成成員、法人與組織架構、角色與權責、行為與文化、董事培訓與發展、風險控制的監督，以及申報、揭露與績效監督等八個項目，並藉由文件查閱、董事自評問卷及實地訪談等方式執行本次評估。其中實地訪談係由安永4位專家進行。

3.董事、獨立董事訓練情形

董事姓名	上課內容	主辦單位	受訓日期	時數
張剛綸	重塑後疫情時代的全球風險和韌性	台灣董事學會	110/09/03	3
	2021年稅法趨勢解析，擘劃永續發展藍圖	台灣董事學會	110/09/29	3
	開展新商業模式，推進企業永續經營	台灣董事學會	110/10/27	3
	迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來	台灣董事學會	110/11/24	3
	搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型	台灣董事學會	110/12/14	3
陳啟德	企業永續發展的治理與策略	社團法人中華公司治理協會	110/10/29	3
	董事會運作與決策效力	社團法人中華公司治理協會	110/11/16	3
Pan Howard Wei-Hao	公司營運、股權架構之稅務規劃	中華財經發展協會	110/11/19	3
	2030/2050淨零排放-全球企業的永續挑戰與機會	社團法人中華公司治理協會	110/11/26	3
劉奕成	第十三屆臺北公司治理論壇上午場	金融監督管理委員會	110/09/01	3
	開展新商業模式，推進企業永續經營	台灣董事學會	110/10/27	3
陳冠名	迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來	台灣董事學會	110/11/24	3

	搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型	台灣董事學會	110/12/14	3
蘇瓜藤	解鎖財務報表中的關鍵密碼	社團法人中華公司治理協會	110/01/15	3
	經營權爭奪與案例分析	社團法人中華公司治理協會	110/01/22	3
	永續金融時代的來臨：ESG 大趨勢與因應	社團法人中華公司治理協會	110/08/27	3
	重塑後疫情時代的全球風險和韌性	台灣董事學會	110/09/03	3
	審計委員會進階實務分享-獨立董事於企業經營與公司治理擔當角色	社團法人中華公司治理協會	110/09/24	3
	2021 年稅法趨勢解析，擘劃永續發展藍圖	台灣董事學會	110/09/29	3
	銀行董事會對於洗錢防制及打擊資恐之職責與相關案例	社團法人中華公司治理協會	110/10/26	3
	開展新商業模式，推進企業永續經營	台灣董事學會	110/10/27	3
	迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來	台灣董事學會	110/11/24	3
	審計委員會如何落實財報審查	社團法人中華公司治理協會	110/11/25	3
	搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型	台灣董事學會	110/12/14	3
陳家聲	公司治理 3.0 永續發展藍圖與公司治理常見實務缺失	中華民國工商協進會	110/03/18	3
	110 年董事會及股東會應注意事項暨常見問題探討	中華民國工商協進會	110/03/24	3
	從董事長高度深度解析財報實質意義	中華獨立董事協會	110/05/07	3
	第十三屆臺北公司治理論壇上午場	金融監督管理委員會	110/09/01	3
	第十三屆臺北公司治理論壇下午場	金融監督管理委員會	110/09/01	3
	重塑後疫情時代的全球風險和韌性	台灣董事學會	110/09/03	3
	2021 年稅法趨勢解析，擘劃永續發展藍圖	台灣董事學會	110/09/29	3
	董事會實務案例-模擬演練	中華獨立董事協會	110/09/30	3
	開展新商業模式，推進企業永續經營	台灣董事學會	110/10/27	3
	迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來	台灣董事學會	110/11/24	3
	搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型	台灣董事學會	110/12/14	3

3.4.2 審計委員會運作情形

1. 審計委員會年度工作重點：

審計委員會三位成員的專業資格與經驗詳 3.2.1 董事資料相關表格與內容。

審計委員會旨在協助董事會履行其監督公司在執行有關會計、稽核、財務報導流程及財務控制上的品質和誠信度。

審計委員會審議的年度工作重點主要包括：

審閱財務報告；稽核及會計政策與程序；內部控制制度暨相關之政策與程序；重大之資產或衍生性商品交易；重大資金貸與背書或保證；募集或發行有價證券；經理人與董事是否有關係人交易及可能之利益衝突；公司風險管理；評估內部控制系統的有效性；簽證會計師資歷、獨立性及績效評量；簽證會計師之委任、解任或報酬；財務、會計或內部稽核主管之任免；其他公司或主管機關規定之重大事項等。

根據法律規定，審計委員會的成員應由全體獨立董事組成，本公司審計委員會組織成員符合上述法令規定。

本公司審計委員會充分了解其為履行職責，依組織章程規定有權進行任何適當的審核及調查，並且與公司內部稽核人員、簽證會計師，以及所有員工間皆有直接聯繫之管道。同時審計委員會也了解有權聘請及監督律師、會計師或其他顧問，協助審計委員會執行職務。

本公司審計委員會組織規程請參考本公司網站。

2. 審計委員會運作情形資訊：

最近年度審計委員會開會 5 次(A)(註 3)，審計委員出席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數 (B)	委託出席 次數	實際出席 (%) (B/A) (註 2)	備註
獨立董事	蘇瓜藤	5	0	100%	108/06/21 改選連任
獨立董事	陳家聲	5	0	100%	108/06/21 改選連任
獨立董事	陳冠名	2	3	40%	108/06/21 改選連任
其他應記載事項：					
1. 審計委員會之運作如有下列情形之一者，應敘明董事會日期、期別、議案內容、審計委員會決議結果以及公司對審計委員會意見之處理。					
(1) 證券交易法第 14 條之 5 所列事項：					
開會日期 (期別)	議案內容			證券交易法 第 14 條之 5 所列事項	審計委員會決 議結果及公司 對審計委員會 意見之處理。
110/03/29 第 3 屆第 12 次	一、造具本公司 109 年度內部控制制度聲明書案。 二、造具本公司 109 年度營業報告書及財務報表稿案。 三、續委任簽證會計師及其報酬案。 四、本公司 109 年度盈餘分派案。 五、修訂公司內部控制制度案。			✓	全體出席委員同意通過，並提報董事會，經全體出席董事無異議通過。

110/08/12 第 3 屆第 13 次	一、審核本公司 110 年第二季合併財務報表。 二、為轉投資公司 LDC ROME HOTELS S.R.L. 擔任其本票背書人案。 三、擬續與台灣水泥股份有限公司簽訂「倉儲服務委託合約書」案。	✓	
110/11/09 第 3 屆第 14 次	一、為日本子公司嘉新琉球開發合同會社與台新銀行東京分行往來借款提供保證案。 二、為日本子公司嘉新琉球開發合同會社與中國信託銀行東京分行往來借款提供保證案。 三、為日本子公司嘉新琉球 COLLECTIVE 株式會社與台新銀行東京分行往來借款提供保證案。 四、為日本子公司嘉新琉球 COLLECTIVE 株式會社與中國信託銀行東京分行往來借款提供保證案。	✓	
110/12/14 第 3 屆第 15 次	一、與子公司嘉新國際股份有限公司續訂基隆儲運中心委託管理合約及台中港水泥倉儲服務合約案。 二、擬與子公司嘉北國際股份有限公司續訂「儲轉業務委託合約」案。 三、擬與子公司嘉北國際股份有險公司簽訂「台北港第一散雜貨中心 111 年度設備使用費協議」案。 四、修訂本公司「職務授權管理辦法」之核決權限表之部分內容案。 五、造具本公司 111 年度稽核計劃乙份案。 六、編製本公司 111 年度之預算案。	✓	
111/03/22 第 3 屆第 16 次	一、造具本公司 110 年度內部控制制度聲明書案。 二、造具本公司 110 年度營業報告書及財務報表稿案。 三、委任簽證會計師案。 四、修訂「取得或處分資產處理程序」案。	✓	

(2)其他未經審計委員會通過，而經全體董事三分之二以上同意之議決事項，應敘明董事會日期、期別、議案內容、審計委員會決議結果以及公司對審計委員會意見之處理：本公司無此情事。

2.獨立董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明獨立董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：審計委員會無此情事。

3.獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通情形(例如就公司財務、業務狀況進行溝通之事項、方式及結果等)：本公司內部稽核主管及會計師定期與獨立董事就公司財務、業務、內部控制狀況進行溝通或提供相關書面報告。

(1)獨立董事與會計師至少每年 2-3 次會議，會計師就本公司財務狀況、海內外子公司財務及整體運作情形、當年度關鍵查核事項的討論及內控查核情形向獨立董事報告，並針對有無重大調整分錄或法令修訂有無影響帳列情形充分溝通。本公司獨立董事與簽證會計師溝通狀況良好。

(2)稽核室每月編製稽核報告與追蹤報告呈送各獨立董事批示審閱通過。獨立董事查閱稽核報告後若有疑問或指示，會來電向稽核主管詢問或提供意見，稽核主管與各獨立董事溝通狀況良好。

(3)110 年獨立董事與內部稽核主管溝通情形如下：

會議日期	溝通重點	討論結果
110/01/19 (董事會)	109 年 10 月稽核業務執行報告與溝通。	知悉並同意。

110/03/29 (董事會/審委會)	1.109 年 11-12 月稽核業務執行報告與溝通。 2.出具 109 年內控聲明書。 3.修訂公司內部控制制度案。	1.知悉並同意。 2.出席委員同意通過，提送董事會決議。
110/05/07 (董事會)	110 年 1-2 月稽核業務執行報告與溝通。	知悉並同意。
110/7/20 (電話及 mail 聯繫)	通知並協助獨立董事填寫有關「上市櫃公司審計委員會問卷調查」。	提供必要資訊給獨立董事。
110/08/12 (董事會)	1.110 年 3-5 月稽核業務執行報告與溝通。	知悉並同意。
110/11/09 (董事會)	1.110 年 6-8 月稽核業務執行報告與溝通。	知悉並同意。
110/12/14 (董事會/審委會)	1.110 年 9 月稽核業務執行報告與溝通。 2.修訂「職務授權管理辦法」之核決權限。 3.擬定 111 年度稽核計畫。	1.知悉並同意。 2.出席委員同意通過，提送董事會決議。
111/03/22 (董事會/審委會)	1.110 年 11-12 月稽核業務執行報告與溝通。 2.出具 110 年內控聲明書。 3.修訂「取得或處分資產處理程序」案。	1.知悉並同意。 2.出席委員同意通過，提送董事會決議。

本公司審計委員會 3 位獨立董事於審計委員會或董事會中多有建言，但無反對或保留意見，如有具體指示及處理情形，已於上表中說明。

(4)110 年獨立董事與會計師溝通情形如下：

會議日期	溝通重點	討論結果
110/03/29 (單獨座談會議)	1.會計師就 109 年度合併財務報告內容、關鍵查核事項與出具之查核報告類型進行說明。 2.會計師針對獨立董事所提問題進行說明與溝通。	知悉並同意。
110/08/12 (審委會)	1.會計師就 110 年第二季核閱合併財務報告內容進行說明。 2.會計師針對與會人員所提問題進行說明與溝通。	出席委員同意通過，提送董事會決議。
110/12/14 (董事會)	1.會計師對於 110 年的公司年度財務報告中可能的「關鍵查核事項」進行評估與說明。 2.會計師針對與會人員所提問題進行說明與溝通。	知悉並同意。
111/03/22 (單獨座談會議)	1.獨立董事與會計師座談了解會計師與公司管理階層及各受查單位之溝通情形	溝通良好。
111/03/22 (董事會/審委會)	1.會計師就 110 年度合併財務報告內容、關鍵查核事項與出具之查核報告類型進行說明。 2.會計師針對與會人員所提問題進行說明與溝通。	出席委員同意通過，提送董事會決議。

註 1：年度終了日前有獨立董事離職者，應於備註欄註明離職日期，實際出席率(%)則以其在職期間審計委員會開會次數及實際出席次數計算之。(本年度無此情事)

註 2：年度終了日前，有獨立董事改選者，應將新、舊任獨立董事均予以填列，並於備註欄註明該獨立董事為舊任、新任或連任及改選日期。實際出席率(%)則以其在職期間審計委員會開會次數及實際出席次數計算之。

註 3：次數包含最近年度及截至年報刊印日止當年度：110 年度 4 次，111 年度 1 次(截至 111 年 4 月 30 日止)。

3.4.3 公司治理運作情形及與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因

公司治理運作情形及與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
1.公司是否依據上市上櫃公司治理實務守則訂定並揭露公司治理實務守則？	✓		本公司「公司治理實務守則」係參照臺灣證券交易所制定之「上市上櫃公司治理實務守則」訂定，首版於104年3月25日董事會審議通過，另近期於111年5月3日經董事會通過修訂部分條文，並揭露於公開資訊觀測站及公司網站，供投資人查詢。 本公司公司治理制度，除遵循法令及章程之規定，並保障股東權益、強化董事會職能、發揮功能性委員會功能、尊重利害關係人權益及提昇資訊透明度。	無
2.公司股權結構及股東權益				
(1)公司是否訂定內部作業程序處理股東建議、疑義、糾紛及訴訟事宜，並依程序實施？	✓		(1) 本公司「公司治理實務守則」明訂處理股東建議、疑義及糾紛事項專條，設有發言人及代理發言人制度、投資人關係窗口，並由董事會秘書室全力支援，及股務代理機構「群益金鼎證券股份有限公司」共同處理股東建議、疑義及糾紛事項。 股東會議案，與會股東均有適當的發言時間並進行討論，對於無爭議亦可行之建議，公司均予接受與改善，但具爭議之建議，則依議事規則採表決方式決議。	無
(2)公司是否掌握實際控制公司之主要股東及主要股東之最終控制者名單？	✓		(2) 董事會秘書室及股務代理機構「群益金鼎證券股份有限公司」隨時掌握董事、經理人及持股 10%以上之大股東之持股情形。	無
(3)公司是否建立、執行與關係企業間之風險控管及防火牆機制？	✓		(3) 關係企業的資產、財務會計皆為獨立作業，公司並成立子公司監督與管理委員會(由董事會選任二至四名董事與總經理組成)，並成立風險管理、業務、財務、資訊、董秘室、經營管理、投資等任務組，定期監控子公司及關係企業經營活動及可能之風險，適時修訂風險控管機制，以避免關係企業產生弊端造成公司之風險。	無
(4)公司是否訂定內部規範，禁止公司內部人利用市場上未公開資訊	✓		(4) 本公司訂有「防範內線交易管理作業程序」，明確規範內部人、準內部人及消息受領人不得利用未公開資訊買賣有價證券，	無

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
買賣有價證券？			並設有專責單位，由總經理指定財務、法務等相關人員組成； 同時於每季至少一次對現任內部人宣導有關內部人持股事前及事後變動申報相關注意情事；每月以電子傳遞方式對該作業程序及相關法令適時提供教育宣導；為使公司內部同仁以及企業團其他公司管理階層，能對防範內線交易相關法令規範有更深入的瞭解，公司除了於 109 年對非內部人舉辦 1 小時的防範內線交易宣導會外，110 年更擴大於 1/28 及 11/12 總共舉辦二場次的「防範內線交易宣導會議」，參與員工涵蓋企業團各公司管理階層的秘書與司機、未曾參與過相關課程的新進員工與企業團總部的關係企業員工共 26 人。另外公司於 110 年 7 月 28 日推動誠信經營相關訓練時，2 小時的課程內容中亦涵蓋：違反誠信-內線交易案例及員工內線交易防範方法之宣導，並於課後針對上課內容執行測驗填答，學習成效良好。此課程共計有 82 人參加（企業團總部全體員工參與防範內線交易課程比率達 95%）。	
3.董事會之組成及職責 (1)董事會是否擬訂多元化政策、具體管理目標及落實執行？	✓		(1)本公司董事會結構，就營運型態及發展需求，依公司章程及實務運作需要決定董事席次；董事會成員注重多元化要素，並具備職務所需之知識、技能及產業之不同背景，包含各行業具備多年豐富商業經驗的經營層及學有專精的大學教授擔任董事及獨立董事。 為達到公司治理之理想目標，董事會整體應具備之能力如下： 一、營運判斷能力。 二、會計及財務分析能力。 三、經營管理能力。 四、危機處理能力。 五、產業知識。 六、國際市場觀。 七、領導能力。 八、決策能力。 個別董事落實董事會成員多元化核心能力，請見下^{附表}。	無

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(2)公司除依法設置薪資報酬委員會及審計委員會外，是否自願設置其他各類功能性委員會？	✓		(2)本公司除依法設置薪資報酬委員會及審計委員會外，另依內部控制制度規定設有「子公司監督與管理委員會」由董事會選任二至四位專業的董事與總經理組成，並選任召集人徵調各部室成立任務小組，以落實監督與管理子公司之責；另為積極推動及強化永續經營策略，回應各利害關係人關注之重要議題，於110年12月14日第441次董事會決議通過，成立「永續發展委員會」，其委員會組成、職責及運作情形，請參閱「3.4.8 其他足以增進對公司治理運作情形之瞭解的重要資訊」中述明。	無
(3)公司是否訂定董事會績效評估辦法及其評估方式，每年並定期進行績效評估，且將績效評估之結果提報董事會，並運用於個別董事薪資報酬及提名續任之參考？	✓		(3)本公司已於108年5月9日經董事會通過訂定「董事會績效評估辦法」，於每年定期進行績效評估；本公司110年董事績效評估於111年3月22日提報董事會完成，整體表現皆優於109年。 本公司董事會績效評估衡量項目含括下列五大面向 一、對公司營運之參與程度 二、提升董事會決策品質 三、董事會組成與結構 四、董事之選任及持續進修 五、內部控制 110年度董事會績效評估結果如下： (1)董事會績效自評結果，「極優」等級佔九成五以上。 (2)功能性委員會績效自評結果，「極優」等級佔九成五以上。 有關董事會績效評估辦法、程序及結果揭露於本公司網站及公開資訊觀測站。	無
(4)公司是否定期評估簽證會計師獨立性？	✓		(4)本公司一年一次自行評估簽證會計師之獨立性，其結果提報110年3月29日審計委員會審議並經董事會決議通過。經評估勤業眾信聯合會計師事務所陳薔甸會計師及張耿禧會計師，皆符合本公司獨立性評估標準，足以擔任本公司簽證會計師，勤業眾信聯合會計師事務所二位會計師並出具聲明函；其會計師獨立性評估標準，請參閱年報「3.5會計師公費資訊」中有關公費及獨立性項目評估資料。	無

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因																											
	是	否	摘要說明																												
4.上市上櫃公司是否配置適任及適當人數之公司治理人員，並指定公司治理主管，負責公司治理相關事務(包括但不限於提供董事、監察人執行業務所需資料、協助董事、監察人遵循法令、依法辦理董事會及股東會之會議相關事宜、製作董事會及股東會議事錄等)？	✓		本公司於108年7月11日第424次董事會通過聘任由執行副總經理王立心女士兼任公司治理主管，成立並監督公司治理單位運作，相關事務至少包括下列內容： (1)依法辦理董事會及股東會之會議相關事宜； (2)製作董事會及股東會議事錄； (3)協助董事(含獨立董事)就任及持續進修； (4)提供董事(含獨立董事)執行業務所需之資料 (5)協助董事(含獨立董事)遵循法令； (6)其他依公司章程或契約所訂定之事項。 110年度階段任務執行計畫，截至目前執行情形如下： <table><tr><th>項目</th><th>時間</th><th>說明</th></tr><tr><td>公司治理評鑑</td><td>109～110年</td><td>109年公司致力於提昇評鑑等級，82項指標數中針對可加強部分(有31項)完成18項改善，第七屆(109年)評鑑結果於110/4/29公告，本公司前進3級，列於第二級距6~20%。</td></tr><tr><td>設置公司治理主管</td><td>108/07/11完成</td><td>聘任王立心執行副總經理擔任公司治理主管，業經第424次董事會通過。</td></tr><tr><td>設立公司治理組織</td><td>108/12/13完成</td><td>設立公司治理組織，依據公司治理及企業社會責任功能不同，下設風險控管組、監理組、公司治理評鑑組等各任務組，並定期舉辦公司治理會議。</td></tr><tr><td rowspan="2">董事會績效評估</td><td>110/03/29</td><td>109年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)於第436次董事會議報告。</td></tr><tr><td>111/03/22</td><td>110年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)，及另委請外部專業獨立機構安永企業管理諮詢服務股份有限公司辦理董事會績效評估之執行，111年3月出具其結果為優異；上述二項於第443次董事會議報告。</td></tr><tr><td>董事責任保險</td><td>110/07/26完成</td><td>依規定購買董事責任保險，並於第438次董事會呈報</td></tr><tr><td rowspan="3">公司治理組織</td><td>110/03/29</td><td>第436次董事會議報告公司治理組織執行進度報告</td></tr><tr><td>110/08/12</td><td>第439次董事會議報告公司治理組織執行進度報告</td></tr><tr><td>110/11/09</td><td>第440次董事會議報告公司治</td></tr></table>	項目	時間	說明	公司治理評鑑	109～110年	109年公司致力於提昇評鑑等級，82項指標數中針對可加強部分(有31項)完成18項改善，第七屆(109年)評鑑結果於110/4/29公告，本公司前進3級，列於第二級距6~20%。	設置公司治理主管	108/07/11完成	聘任王立心執行副總經理擔任公司治理主管，業經第424次董事會通過。	設立公司治理組織	108/12/13完成	設立公司治理組織，依據公司治理及企業社會責任功能不同，下設風險控管組、監理組、公司治理評鑑組等各任務組，並定期舉辦公司治理會議。	董事會績效評估	110/03/29	109年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)於第436次董事會議報告。	111/03/22	110年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)，及另委請外部專業獨立機構安永企業管理諮詢服務股份有限公司辦理董事會績效評估之執行，111年3月出具其結果為優異；上述二項於第443次董事會議報告。	董事責任保險	110/07/26完成	依規定購買董事責任保險，並於第438次董事會呈報	公司治理組織	110/03/29	第436次董事會議報告公司治理組織執行進度報告	110/08/12	第439次董事會議報告公司治理組織執行進度報告	110/11/09	第440次董事會議報告公司治	無
項目	時間	說明																													
公司治理評鑑	109～110年	109年公司致力於提昇評鑑等級，82項指標數中針對可加強部分(有31項)完成18項改善，第七屆(109年)評鑑結果於110/4/29公告，本公司前進3級，列於第二級距6~20%。																													
設置公司治理主管	108/07/11完成	聘任王立心執行副總經理擔任公司治理主管，業經第424次董事會通過。																													
設立公司治理組織	108/12/13完成	設立公司治理組織，依據公司治理及企業社會責任功能不同，下設風險控管組、監理組、公司治理評鑑組等各任務組，並定期舉辦公司治理會議。																													
董事會績效評估	110/03/29	109年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)於第436次董事會議報告。																													
	111/03/22	110年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)，及另委請外部專業獨立機構安永企業管理諮詢服務股份有限公司辦理董事會績效評估之執行，111年3月出具其結果為優異；上述二項於第443次董事會議報告。																													
董事責任保險	110/07/26完成	依規定購買董事責任保險，並於第438次董事會呈報																													
公司治理組織	110/03/29	第436次董事會議報告公司治理組織執行進度報告																													
	110/08/12	第439次董事會議報告公司治理組織執行進度報告																													
	110/11/09	第440次董事會議報告公司治																													

評估項目	運作情形(註)				與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因																							
	是	否	摘要說明																									
			<table><tr><td rowspan="2"></td><td></td><td>理組織執行進度暨推行誠信經營報告</td></tr><tr><td>110/12/14</td><td>第 441 次董事會議報告公司治理組織風險管理報告並決議通過於董事會下設立「永續發展委員會」暨委任第一屆委員案</td></tr><tr><td>董事進修</td><td>年度及不定期</td><td>董事會秘書室 110 年度委由台灣董事學會安排董事研討課程及不定期轉寄各機構相關課程資訊供董事參考</td></tr><tr><td colspan="2">其他重要事項</td><td>通知最新法令或轉知主管機關政策宣導相關資訊供董事參考</td></tr></table>			理組織執行進度暨推行誠信經營報告	110/12/14	第 441 次董事會議報告公司治理組織風險管理報告並決議通過於董事會下設立「永續發展委員會」暨委任第一屆委員案	董事進修	年度及不定期	董事會秘書室 110 年度委由台灣董事學會安排董事研討課程及不定期轉寄各機構相關課程資訊供董事參考	其他重要事項		通知最新法令或轉知主管機關政策宣導相關資訊供董事參考														
		理組織執行進度暨推行誠信經營報告																										
	110/12/14	第 441 次董事會議報告公司治理組織風險管理報告並決議通過於董事會下設立「永續發展委員會」暨委任第一屆委員案																										
董事進修	年度及不定期	董事會秘書室 110 年度委由台灣董事學會安排董事研討課程及不定期轉寄各機構相關課程資訊供董事參考																										
其他重要事項		通知最新法令或轉知主管機關政策宣導相關資訊供董事參考																										
公司治理主管王立心執行副總經理110年度進修情形如下：																												
<table><tr><td>受訓日期</td><td>單位</td><td>課程名稱</td><td>時數</td></tr><tr><td>110/09/03</td><td>台灣董事學會</td><td>重塑後疫情時代的全球風險和韌性</td><td>3</td></tr><tr><td>110/10/27</td><td>台灣董事學會</td><td>開展新商業模式，推進企業永續經營</td><td>3</td></tr><tr><td>110/11/23</td><td>中華民國企業永續發展協會</td><td>ESG風險管理趨勢論壇</td><td>3</td></tr><tr><td>110/11/24</td><td>台灣董事學會</td><td>迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來</td><td>3</td></tr><tr><td>110/12/14</td><td>台灣董事學會</td><td>搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型</td><td>3</td></tr></table>					受訓日期	單位	課程名稱	時數	110/09/03	台灣董事學會	重塑後疫情時代的全球風險和韌性	3	110/10/27	台灣董事學會	開展新商業模式，推進企業永續經營	3	110/11/23	中華民國企業永續發展協會	ESG風險管理趨勢論壇	3	110/11/24	台灣董事學會	迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來	3	110/12/14	台灣董事學會	搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型	3
受訓日期	單位	課程名稱	時數																									
110/09/03	台灣董事學會	重塑後疫情時代的全球風險和韌性	3																									
110/10/27	台灣董事學會	開展新商業模式，推進企業永續經營	3																									
110/11/23	中華民國企業永續發展協會	ESG風險管理趨勢論壇	3																									
110/11/24	台灣董事學會	迎向氣候變遷挑戰，為企業打造韌性未來	3																									
110/12/14	台灣董事學會	搶佔未來關鍵人才：數位經濟來臨，企業如何迎接下個十年人才轉型	3																									
為提升公司治理質量，本公司治理主管及董事會秘書室人員通過由證券暨期貨市場發展基金會辦理「公司治理人員基本能力測驗」。																												
5.公司是否建立與利害關係人(包括但不限於股東、員工、客戶及供應商等)溝通管道，及於公司網站設置利害關係人專區，並妥適回應利害關係人所關切之重要企業社會責任議題？	✓		公司網站(http://www.chcgroup.com.tw)設有利害關係人專頁，可供投資人及其他利害關係人反映相關問題，並由專人負責處理，以維護其應有之權益。	無																								
6.公司是否委任專業股務代辦機構辦理股東會事務？	✓		本公司委任專業股務機構「群益金鼎證券股份有限公司」代辦股東會事務。	無																								
7.資訊公開																												
(1)公司是否架設網站，揭露財務業務及公司治理資訊？	✓		(1)公司財務、業務及公司治理相關揭露事項，都依規定揭露於交易所網站，並同步公佈於公司網站，其網址如下： www.chcgroup.com.tw 。	無																								
(2)公司是否採行其他資訊揭露之	✓		(2)本公司網站(http://www.chcgroup.com.tw)有	無																								

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
方式（如架設英文網站、指定專人負責公司資訊之蒐集及揭露、落實發言人制度、法人說明會過程放置公司網站等）？ (3)公司是否於會計年度終了後兩個月內公告並申報年度財務報告，及於規定期限前提早公告並申報第一、二、三季財務報告與各月份營運情形？		✓	英文版可點選；並已有跨部門小組及專人負責揭露資訊的蒐集，並落實發言人制度，於公開資訊觀測站及公司網站揭露召開法人說明會之資料及簡報內容。 (3)公司將依現有人力審慎評估於會計年度終了後兩個月內公告並申報年度財務報告可行性； 本公司已在規定期限內，儘可能提早公告並申報第一、二、三季財務報告與各月份營運情形。	無
8.公司是否有其他有助於瞭解公司治理運作情形之重要資訊（包括但不限於員工權益、僱員關懷、投資者關係、供應商關係、利害關係人之權利、董事及監察人進修之情形、風險管理政策及風險衡量標準之執行情形、客戶政策之執行情形、公司為董事及監察人購買責任保險之情形等）？	✓		(1)有關員工權益、僱員關懷方面，公司皆訂定完備之員工守則與倫理規範及各方福利，環保方面均按照國家法令執行。 (2)公司無論對供應商、投資人或其他利害關係人之權利，向來重視，並予以應有之保障。 (3)董事及獨立董事/監察人進修情形： 除董事、獨立董事自行進修外，本公司主動安排各董事、獨立董事參加中華公司治理協會、中華民國證券暨期貨發展基金會、中華民國工商協進會及台灣董事學會等機構研討課程，參加有關國際財務報導準則、公司治理、風險管理等相關課程，董事、獨立董事進修情形，已依規定揭露於公開資訊觀測站。 (4)風險管理政策及風險衡量標準之執行情形： 1.本公司之風險管理政策業經 109/12/15 第 434 次董事會通過，為將風險控制在風險胃納與風險容忍度之內，設立董事會-總管理處-各相關單位(本公司或關係企業各功能/部門)三層執行風險管理架構暨評估以下風險，包括：危害、營運、財務、策略、人事、資安及 ESG 等面向之風險識別與管理等，並採取相關之風險回應措施與控制活動。 2.本年度受疫情影響，工作計畫及運作情形如下： (1)與稽核室協作透過內控自評問卷進行作業端初次風險辨識及繪製風險控管九宮圖。 (2)因應疫情緊急進行遠距上班，成立應變小組隨時監控疫情發展、動態調整防疫措施及管理政策。 (3)依據疫情應變經驗，規劃並研擬企業團持續營運計畫。 (4)持續檢討進行風險辨識及設定管理指標作業。 3.本年度風控組業已於第 439 次董事會(110/08/12)、440 次董事會(110/11/09)及 441 次董事會(110/12/14)報告風險控管運作情形。	

評估項目	運作情形(註)		與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因
	是	否	
			4.另基於永續發展之需求，已於第 441 次董事會(110/12/14)成立永續發展委員會，原公司治理組織下之風險控管組納入永續發展辦公室轄下並持續運作。 (5)公司為董事及獨立董事/監察人購買責任保險之情形：本公司已自 101 年 6 月起至今，每年為公司董事及經理人購買責任保險，於董事任期內，就其執行業務範圍，依法應負之賠償責任投保。 (6)公司之議事規則，均按規定予以資訊透明化，並接受股東參與。 (7)董事會成員及重要管理階層之接班規劃，其運作情形如下： 1.董事成員遴選 本公司以公司治理、企業傳承的角度經營，於民國 100 年 12 月成立薪酬委員會、民國 102 年 6 月成立審計委員會，循序漸進地推行董事會效能優化之進程。 本公司董事成員除具備專業背景及專業技能外，亦應具備對公司經營規劃及所營事業之專長，為使董事會成員提升專業，不斷精進，考量在各董事之專業能力以外之範圍，選擇涵蓋與公司產業性質相關之財務、風險管理、業務、商務、法務、會計、企業社會責任或內部控制制度、財務報表相關課程，每人每年至少安排 6 小時以上進修課程，以確保董事會成員具相當程度之產業知識及獲取新知。 本公司董事長接班計畫係延續過往企業團培育關鍵人才模式，指派儲備人才至海外歷練（例如：參與建置水泥廠等重要專案），最終於民國 102 年 6 月董事會改選後，由張剛綸董事長接棒至今。 本公司亦計畫性藉工作輪調和外派等方式擴大高階經理人對企業團各營運事業體之參與度，以培養策略擬定和宏觀視野的能力，並使其能熟悉董事會的運作。在企業團轉型之際，本公司更指派各層級的主管與儲備人才執行海外新事業籌備專案以培育其跨領域職能，執行至今，企業團也順利地於 2019 年底在日本擁有第一間自有品牌飯店 Hotel Collective，並培育出許多優秀中高階人才。 2.重要管理階層 本公司重視各層級人才的發展，並訂定管理階層接班計畫。 本公司管理階層接班計畫（含儲備人才養成）是以企業團內跨公司的「單位輪調／體驗學習」與「專案任務指派」方式進行，強化營運決策思考與發展策略性夥伴關係的職能。 每一關鍵職位的計畫時間分為三類：一（含）~三年、三

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 治理實務守則 差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			(含)~五年、五(含)年以上，並依據其職務性質推動個人發展計畫，透過計畫讓受訓者能整合運用各項資源，以培養符合經營管理之能力。同時，人力資源室會規劃強化管理職能課程，以利各級儲備人才做好未來擔任重要管理階層的準備，課程內容包含但不限於主管角色與團隊塑造、目標管理及年度計畫、高效溝通與團隊合作、績效面談與員工激勵、有效溝通與團隊合作、敏感度訓練等。	

9.請就臺灣證券交易所股份有限公司公司治理中心最近年度發布之公司治理評鑑結果說明已改善情形，及就尚未改善者提出優先加強事項與措施。(未列入受評公司者無需填列)

題號	公司治理評鑑項目	執行及改善事項
2.2	公司是否訂定董事會成員多元化之政策，並將多元化政策之具體管理目標與落實情形揭露於公司網站及年報？	董事會成員之組成，即以個別董事產業經驗、專業分布及任期年資綜合考量而成，具體訊息揭露於公司網站及本運作情形附表
2.14	公司是否設置法定以外之功能性委員會，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，並揭露其組成、職責及運作情形？	110/12/14董事會決議通過設置「永續發展委員會」及組織規程，並委任第一屆委員會成員(四位董事，其中二位為獨董)
2.28	公司是否訂有內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬經提報至董事會或由稽核主管簽報董事長之核定方式，並於公司網站揭露？	是，本公司員工薪酬管理辦法有相關規定，並已揭露於本公司官網內部稽核專區中。
4.12	公司是否制定節能減碳、溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理政策？【若評估氣候變遷對企業現在及未來的潛在風險與機會，並採取氣候相關議題之因應措施，則總分另加一分。】	110年4月通過ISO 14064新版國際認證。未來將持續在企業團各營運據點陸續推動碳盤查並進行溫室氣體減量。
4.13	公司是否獲得ISO 14001、ISO50001或類似之環境或能源管理系統驗證？	嘉新企業團總部110年11月通過 ISO 50001：2018 能源管理系統驗證

註：運作情形不論勾選「是」或「否」，均應於摘要說明欄位敘明。

附表：董事多元化能力

職稱	姓名	國籍	性別	董事 年資	多 元 化 能 力							
					財會 法務	風險 管理	營運 管理	國際 市場觀	投資及 併購	旅宿 服務	資訊 科技	永續 管理
董事長	張 剛 綸	中華民國	男	21 年	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
董 事	陳 啟 德	中華民國	男	30 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓
	Pan Howard Wei-Hao	美 國	男	9 年	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	劉 奕 成	中華民國	男	2 年	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

職稱	姓名	國籍	性別	董事 年資	多 元 化 能 力							
					財會 法務	風險 管理	營運 管理	國際 市場觀	投資及 併購	旅宿 服務	資訊 科技	永續 管理
獨立 董事	蘇 瓜 藤	中華民國	男	6 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓
	陳 家 聲	中華民國	男	9 年	✓	✓	✓	✓			✓	✓
	陳 冠 名	中華民國	男	9 年	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

3.4.4 薪資報酬委員會其組成、職責及運作情形：

1.薪資報酬委員會成員資料

身分別 \ 姓名		條件	專業資格與經驗	獨立性情形(註 1)	兼任其他公開發行公司薪資報酬委員會成員家數
獨立董事 (召集人)	陳家聲		請參閱第 17 頁 3.2.1-2 董事資料相關內容。	相關報酬金額請參閱第 21 頁 3.3.1 獨立董事之酬金相關內容。	0
獨立董事	蘇瓜藤				1
其 他	魏啓林		具有商務、法務、財務、會計或公司業務所需之工作經驗 歷任法國巴黎大學經濟博士 國票金融控股股份有限公司 董事長 中興票券金融(股)公司董事	最近 2 年領有提供本公司或其關係企業商務、法務、財務、會計等服務所取得 1,072,000 元整報酬金額。	3

註 1：薪資報酬委員會成員皆符合下列獨立性情形：

- (1) 包括但不限於本人、配偶、二親等以內親屬未擔任本公司或其關係企業之董事、監察人或受僱人。
- (2) 本人、配偶、二親等以內親屬未利用他人名義持有公司股份。
- (3) 未擔任與本公司有特定關係公司(股票上市或於證券商營業處所買賣公司薪資報酬委員會設置及行使職權辦法第 6 條第 1 項 5~8 款規定)之董事、監察人或受僱人。

薪酬委員會之職責：

本委員會之職責，係以專業客觀之地位，就本公司董事及經理人之薪資報酬政策及制度予以評估，並向董事會提出建議，以供其決策之參考。

薪酬委員會之職權：

本委員會應以善良管理人之注意，忠實履行下列職權，並將所提建議提交董事會討論：

- 1.訂定及定期檢討本公司董事、獨立董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。
- 2.定期評估並訂定本公司董事、獨立董事及經理人薪資報酬。

2.薪資報酬委員會運作情形資訊

- (1)本公司之薪資報酬委員會委員計3人。
 (2)本屆委員任期：108年6月21日至111年6月20日，最近年度薪資報酬委員會開會10次(A)，委員資格及出席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)(註)	備註
召集人	陳家聲	10	0	100%	
委員	蘇瓜藤	10	0	100%	
委員	魏啓林	9	1	90%	

其他應記載事項：

- 董事會如不採納或修正薪資報酬委員會之建議，應敘明董事會日期、期別、議案內容、董事會決議結果以及公司對薪資報酬委員會意見之處理(如董事會通過之薪資報酬優於薪資報酬委員會之建議，應敘明其差異情形及原因)：無。
- 薪資報酬委員會之議決事項，如成員有反對或保留意見且有紀錄或書面聲明者，應敘明薪資報酬委員會日期、期別、議案內容、所有成員意見及對成員意見之處理：無。

註：

- 年度終了日前有薪資報酬委員會成員離職者，應於備註欄註明離職日期，實際出席率(%)則以其在職期間薪資報酬委員會開會次數及其實際出席次數計算之。
- 年度終了日前，有薪資報酬委員會改選者，應將新、舊任薪資報酬委員會成員均予以填列，並於備註欄註明該成員為舊任、新任或連任及改選日期。實際出席率(%)則以其在職期間薪資報酬委員會開會次數及其實際出席次數計算之。

薪資報酬委員會對議案事由之討論與決議結果，及公司對於成員意見之處理情形：

薪酬委員會	委員姓名	議案內容	利益迴避	參與討論及表決情形
第四屆第9次 110/03/11	陳家聲 蘇瓜藤 魏啓林	109年度董事酬勞及員工酬勞數額建議案		全體出席委員無異議通過董事酬勞與員工酬勞之提撥金額，實際提撥比例以會計師查核後之稅前淨利數據為計算基礎。
第四屆第10次 110/04/22	陳家聲 蘇瓜藤 魏啓林	109年度董事酬勞及經理人員工酬勞分配案		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
		審議第二次經理人員工認股數額案		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
第四屆第11次 110/05/07	陳家聲 蘇瓜藤	核議經理人(含員工)認購庫藏股案。		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。

薪酬委員會	委員姓名	議案內容	利益迴避	參與討論及表決情形
第四屆第 12 次 110/10/19	陳家聲 蘇瓜藤 魏啟林	審議 109 年度派任關係企業及外部投資事業董事、監察人獎酬事宜。		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
第四屆第 13 次 110/12/24	陳家聲 蘇瓜藤 魏啟林	110 年度董事長及經理人(含員工)年終獎金數額案。		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
		110 年度董事農曆春節加發報酬案。		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
		110 年度薪酬委員會委員農曆春節加發報酬案。	基於利益迴避原則，委員會不做實質審議。	陳家聲、魏啟林、蘇瓜藤親自出席，但未參與討論及表決。本案逕送董事會核議。
第四屆第 14 次 111/03/02	陳家聲 蘇瓜藤 魏啟林	110 年度董事酬勞及員工酬勞分派建議案		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
		110 年度董事酬勞分配案		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。
		110 年度經理人員員工酬勞分配案		經徵詢在場出席委員無異議照案通過，提請董事會核議。

3.4.5 推動永續發展執行情形及與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因

推動項目	執行情形(註 1)			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、公司是否建立推動永續發展之治理架構，且設置推動永續發展專（兼）職單位，並由董事會授權高階管理階層處理，及董事會督導情形？	✓		1.為接軌國際趨勢及永續發展之需求，並回應各利害關係人關注之重要議題，公司已於第 441 次董事會(110/12/14)成立永續發展委員會，除將自 108 年起設立之原有公司治理組織各項功能(如風險管理、企業社會責任及公司治理等)納入永續發展委員會內持續運作外，並設有「永續發展辦公室」專責承接與推展永續相關規劃。 2.永續發展委員會委員組成及專業能力及多元化資訊請參考年報 3.4.8 章節內容。 3.永續發展委員會之執掌： (1)融合企業團文化與未來重要永續發展議題，訂定使命、願景及發展政策。 (2)公司永續發展執行情形與成效之檢討，並定期向董事會報告。 (3)關注各利害關係人所關切之重要議題及督導溝通計畫。 (4)其他經董事會決議由本委員會辦理之事項。 4.本公司由公司治理組織(現已改為永續發展辦公室)自 109 年起定期向董事會報告公司各項永續發展(含企業社會責任)專案的執行情形。本年度業已於第 439 次董事會(110/08/12)及 441 次董事會(110/12/14)報告運作情形。 5.110 年受疫情影響，各項計畫仍以防疫為優先(包含遠距上班、員工關懷等)，經向董事會報告其執行情形獲得肯定外，永續發展委員會設立完成後，目前正在討論相關永續重大議題(如碳盤查)並規劃於 111 年內擬訂企業團永續方針及執行藍圖。	無
二、公司是否依重大性原則，進行與公司營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險評估，並訂定相關風險管理政策或策	✓		1.本公司之風險管理政策業經 109/12/15 第 434 次董事會通過，設立風險管理架構，評估各面向之風險識別與管理等，並採取相關之風險回應措施與控制活動。	無

略？(註 2)		2.風險管理策略由風險辨識、風險衡量、風險監控、風險報告與風險回應等要素組成，評估範圍則為本公司及重要子公司。 <table><tr><th>重大議題</th><th>風險評估項目</th><th>說明</th></tr><tr><td>環境</td><td>環境衝擊與管理</td><td> 本公司經由執行製程安全管理與制度化的管理循環，有效降低污染的排放與對環境所造成的衝擊。 經由外部顧問公司的協助，利用TCFD 架構建構本公司的氣候風險辨識流程。經跨部門討論氣候風險與機會結果，完成氣候變遷相關風險辨識，後續將由此基礎延伸，建立相關因應方案並發展氣候變遷管理制度與政策，並定期檢視及評估相關風險。 依據 ISO 14064-1 定期盤查溫室氣體排放量，檢視公司營運所面臨的衝擊。根據碳盤查結果，規劃執行減碳措施，有效降低範疇一排放風險及因電力使用造成的範疇二溫室氣體間接排放。 年度規劃內部稽核計畫，針對本公司須遵循各相關環境法規之合規情形，並稽查各作業流程已符合規定。 </td></tr><tr><td>社會</td><td>職業安全</td><td>每年定期舉行消防演練和工安教育訓練，培養員工緊急應變和自我安全管理的能力。</td></tr><tr><td>公司治理</td><td>社會經濟與法令遵循</td><td>透過建立治理組織及落實內部控制機制，確保本公司所有人員及作業確實遵守相關法令規範。</td></tr><tr><td></td><td>強化董事職能</td><td>為董事規劃相關進修議題，每年提供董事最新法規、制度發展與政策。同時也為董事投保董事責任險，保障其受到訴訟或求償之情形。</td></tr><tr><td></td><td>利害關係人溝通</td><td> 本公司重視與利害關係人之溝通，分析重要利害關係人關心重要議題，並建立各種溝通管道，積極溝通，減少對立與誤解。 設置專用信箱，由發言人處理並負責回應 </td></tr></table> 3. 基於永續發展之需求，已於第 441 次董事會(110/12/14)成立永續發展委員會，並將風險管理納為永續發展辦公室重要功能之一。 4. 本年度業已於第 439 次董事會(110/08/12)及 441 次董事會(110/12/14)報告風險控管運作情形。	重大議題	風險評估項目	說明	環境	環境衝擊與管理	本公司經由執行製程安全管理與制度化的管理循環，有效降低污染的排放與對環境所造成的衝擊。 經由外部顧問公司的協助，利用TCFD 架構建構本公司的氣候風險辨識流程。經跨部門討論氣候風險與機會結果，完成氣候變遷相關風險辨識，後續將由此基礎延伸，建立相關因應方案並發展氣候變遷管理制度與政策，並定期檢視及評估相關風險。 依據 ISO 14064-1 定期盤查溫室氣體排放量，檢視公司營運所面臨的衝擊。根據碳盤查結果，規劃執行減碳措施，有效降低範疇一排放風險及因電力使用造成的範疇二溫室氣體間接排放。 年度規劃內部稽核計畫，針對本公司須遵循各相關環境法規之合規情形，並稽查各作業流程已符合規定。	社會	職業安全	每年定期舉行消防演練和工安教育訓練，培養員工緊急應變和自我安全管理的能力。	公司治理	社會經濟與法令遵循	透過建立治理組織及落實內部控制機制，確保本公司所有人員及作業確實遵守相關法令規範。		強化董事職能	為董事規劃相關進修議題，每年提供董事最新法規、制度發展與政策。同時也為董事投保董事責任險，保障其受到訴訟或求償之情形。		利害關係人溝通	本公司重視與利害關係人之溝通，分析重要利害關係人關心重要議題，並建立各種溝通管道，積極溝通，減少對立與誤解。 設置專用信箱，由發言人處理並負責回應	
重大議題	風險評估項目	說明																			
環境	環境衝擊與管理	本公司經由執行製程安全管理與制度化的管理循環，有效降低污染的排放與對環境所造成的衝擊。 經由外部顧問公司的協助，利用TCFD 架構建構本公司的氣候風險辨識流程。經跨部門討論氣候風險與機會結果，完成氣候變遷相關風險辨識，後續將由此基礎延伸，建立相關因應方案並發展氣候變遷管理制度與政策，並定期檢視及評估相關風險。 依據 ISO 14064-1 定期盤查溫室氣體排放量，檢視公司營運所面臨的衝擊。根據碳盤查結果，規劃執行減碳措施，有效降低範疇一排放風險及因電力使用造成的範疇二溫室氣體間接排放。 年度規劃內部稽核計畫，針對本公司須遵循各相關環境法規之合規情形，並稽查各作業流程已符合規定。																			
社會	職業安全	每年定期舉行消防演練和工安教育訓練，培養員工緊急應變和自我安全管理的能力。																			
公司治理	社會經濟與法令遵循	透過建立治理組織及落實內部控制機制，確保本公司所有人員及作業確實遵守相關法令規範。																			
	強化董事職能	為董事規劃相關進修議題，每年提供董事最新法規、制度發展與政策。同時也為董事投保董事責任險，保障其受到訴訟或求償之情形。																			
	利害關係人溝通	本公司重視與利害關係人之溝通，分析重要利害關係人關心重要議題，並建立各種溝通管道，積極溝通，減少對立與誤解。 設置專用信箱，由發言人處理並負責回應																			
三、環境議題 (一) 公司是否依其產業特性建立合適之環境管理制度？	✓	環境管理制度方面，本公司透過溫室氣體盤查及能源管理系統等 ISO 國際標準進行環境管理。如 110 年總部通過 ISO 14064-1 溫室氣體盤查第三方查證、及 ISO 50001 能源管理系統第三方驗證（能源管理系統效期：2021/11/7 -	無																		

			2024/11/7)。並公開揭露於永續報告書及本公司網站 (http://www.chcgroup.com.tw)。111年起將陸續擴充溫室氣體盤查範圍及能源管理系統至企業團各營運據點。此外，對各投資事業，公司亦依產業特性分別建立合適之環境管理制度，產後護理中心按國際 WELL 健康建築標準(109年獲最高級之白金級認證)、沖繩新建 Hotel Collective 按 LEED 綠色建築標準(110年已取得Leed 認證標章)進行環境管理。	
(二) 公司是否致力於提升能源使用效率及使用對環境負荷衝擊低之再生物料？	✓		1.本公司致力於提升能源使用效率，110年總部大樓導入ISO 50001能源管理系統，並訂定能源及環境政策，支持環保節能效率產品、推動能源使用分配之合理化、多元推動節約能源和提升能源效率、深化員工節能認知及持續永續經營。 除了內部推廣各種日常節約能源行為外，各年度均排定節電及汰換設備計劃。如110年執行節電計劃，改善第二大樓離心機更換為螺旋機，投資金額約新台幣290萬元以減少空調用電，節約電能措施成效約103,000度，平均年節電率達2.11%，超過各年度計劃之節電目標每年平均節電率1%。 107年起至110年為止，各年度達到平均年節電率分別為2.48%、2.21%、2.02%、2.11%，四年間平均年節電率皆超過原四年間規劃之預計節電目標。 未來(111年)將持續透過員工內部節電行為宣導及改善大型設備或操作方式，如改善冷卻水塔使用變頻控制等，減少空調或照明等用電、預計111年將達成年度節電率1.3%。 2.此外，為降低環境負荷衝擊，本公司重視資源之利用效率，旅宿服務如企業團經營之餐廳，摒棄採用一次性餐具、拒用保育類動植物食材。海外的酒店開發案則透過LEED綠建築之相關節約能源及水資源等相關環保措施，降低對環境負荷的衝擊。	無
(三) 公司是否評估氣候變遷對企業現在及未來的潛在風險與機會，並採取相關之因應措施？	✓		本公司以永續發展委員會為氣候變遷管理的最高組織，審議氣候變遷管理的政策及目標，並監督氣候變遷小組相關執行進度，本公司委任外部顧問團隊協助，完成氣候變遷相關風險辨識，後續將由此基礎延伸，建立相關因應方案並發展氣候變遷管理制度與政策，並定期檢視及評估相關風險。	無
(四) 公司是否統計過去兩年溫室氣體排放量、	✓		公司統計有過去兩年用水量、用電量、廢棄物總重量、及溫室氣體排放量。為求節能減碳，公司	無

用水量及廢棄物總重量，並制定溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理之政策？		會排定年度方針進行水、電之節約。詳請參閱本公司 110 年度永續報告書「環境管理」章節。 (1)溫室氣體：本公司透過 ISO 14064-1 統計溫室氣體排放量。(以下二氧化碳當量單位：公噸) 109 年：(首年導入)盤查範疇為嘉新大樓總部辦公活動 範疇一：30.5912 範疇二：77.1415 範疇三：34.7245 110 年盤查範疇擴增至企業團國內各據點：預計於 111 年 6 月完成盤查，並揭露於永續報告書或企業團官網。 (2)用水量： *統計範疇：嘉新大樓(含所有承租戶)、台北港第一散雜貨中心、台中港水泥儲運站、基隆港水泥儲運站。 109 年：72,608 度／公升 110 年：89,628 度／公升 (3)廢棄物： *統計範疇：同上(2) 109 年：一般廢棄物 183.07 公噸 事業廢棄物 108 公噸 110 年：一般廢棄物 196.38 公噸 事業廢棄物 58.2 公噸 溫室氣體盤查取得之驗證：ISO14064-1：2018。取得年份為 110 年 4 月（盤查範圍：總部辦公大樓活動；盤查涵蓋期間：109 年 1 月至 12 月） 預計 111 年 6 月將盤查並驗證完畢（盤查範圍：擴增至企業團國內各據點；盤查涵蓋期間：110 年 1 月至 12 月）。 相關的溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理之政策（包含基準年數據、減量目標、推動措施及達成情形等），詳見最新之永續報告書環境章節或企業團官網(https://www.chcgroup.com.tw)環境永續專頁。	
四、社會議題 (一) 公司是否依照相關法規及國際人權公約，制定相關之管理政策與程	✓	本企業團致力維護員工基本人權，認同與支持「聯合國全球盟約」、「聯合國世界人權宣言」及「國際勞工組織工作基本原則與權利宣言」等國	無

序？			際公認之人權標準，並據以訂定人權政策，其重點包括落實職場多元包容性與確保工作機會均等、暢通的溝通管道、提供安全與健康的工作環境、個人資料保護，和定期檢視及評估人權相關制度及作為。該政策於109年1月經董事長簽署頒布施行。	
(二) 公司是否訂定及實施合理員工福利措施（包括薪酬、休假及其他福利等），並將經營績效或成果適當反映於員工薪酬？	✓		<u>員工福利措施：</u> 本公司訂有合理的員工福利措施。員工的工作時間與休假在公司所訂「工作規則」中有詳盡規定，均能符合「勞動基準法」、「勞工請假規則」、與「性別工作平等法」之法令規範。本公司為員工辦有團體保險；對育有未滿 12 歲子女之在職員工提供托育福利補助；並定期撥付資金予「職工福利委員會」，給予員工食、衣、住、行、育、樂等各方面適當的照顧。 <u>職場多元包容性與薪酬制度：</u> 本公司不因員工個人性別（含性傾向）、年齡、婚姻、身心障礙等有差別待遇或任何形式之歧視，並提供同工同酬的獎酬條件及平等晉升機會。薪酬方面訂有「員工薪酬管理辦法」，對於員工薪資均有合理規範。另訂有「績效管理辦法」、「年終獎金發放辦法」、「員工酬勞分配辦法」及「晉升作業辦法」，據以辦理員工考核，並以經營績效與員工工作表現決定獎金與員工酬金之多寡，而員工績效考核結果也與晉升資格作連結。	無
(三) 公司是否提供員工安全與健康之工作環境，並對員工定期實施安全與健康教育？	✓		本公司遵循職業安全衛生相關法令之規定，以災害預防及災害防止為核心理念，達成零災害為目標，使其建構健康幸福之職場。 110 年本公司為零職災。 本公司之機械及設備均依法做詳盡的檢查，以確保其使用之安全。 本公司每年提供優於法令之員工健康檢查，並安排臨場職護進行訪談，為員工健康做指導與分析。 本公司設置員工運動中心，提供各項健身設施，並備有自動體外心臟除顫器(AED)及血壓計等器材，且定期安排全體員工進行 CPR 及 AED 急救及消防演練等安全教育訓練，另不定期舉辦健康講座及安全衛生宣導，以助益員工調劑身心、舒緩壓力。 <u>公司驗證情形：</u> 安全場所認證、健康啟動標章、健康促進標章、運動企業認證。	無

(四) 公司是否為員工建立有效之職涯能力發展培訓計畫？	✓	公司訂有「教育訓練管理辦法」，為員工培養職涯發展所需能力，且每1-2年進行人才盤點與職務工作分析，確認各階層、各部門同仁在專業與通識職能上的需求。 於每年績效面談時，請各部門主管與員工共同討論個人發展計畫，並依提出之需求編列相關預算，落實調整與執行。 110年依據公司政策，辦理階層別培訓，企業團計26位主管完成主管36小時培訓；全體同仁亦接受相關職場安全培訓計212人次。。	無				
(五) 針對產品與服務之顧客健康與安全、客戶隱私、行銷及標示等議題，公司是否遵循相關法規及國際準則，並制定相關保護消費者或客戶權益政策及申訴程序？	✓	本公司遵循相關法規，確保消費者權益。公司設有客戶服務信箱與客服專線，並明示於公司網頁上。	無				
(六) 公司是否訂定供應商管理政策，要求供應商在環保、職業安全衛生或勞動人權等議題遵循相關規範，及其實施情形？	✓	【供應商管理政策】 本公司近年來積極推動轉型，朝旅宿及健康照護等服務事業發展，在原有水泥事業體實際上已無工廠製造生產水泥，僅扮演轉經銷角色，因此在供應商的管理上非以工廠思維辦理。 本公司於109年制定供應商管理政策，並頒布企業團各子公司遵照施行。重視節能環保及環境永續等綠色採購原則，並要求供應商應重視人權及勞工權益、不得使用童工等。同時重視供應商之誠信經營及遵守企業社會責任承諾，要求供應商簽署「廉潔承諾書」及「履行企業社會責任承諾書」。並針對供應商之類別，定期進行供應商評鑑／自評、供應商輔導／教育，及供應商績效評估等。未來除將繼續推動重視供應商在永續方面作為，將透過各類合約要求供應商遵守勞工人權、誠信經營、及綠色採購等原則。 【供應商管理政策及相關規範之實施情形】 <table><tr><td>供應商評鑑／自評／績效評估</td><td>●110年針對水泥及包裝紙袋相關產品供應商的品質、交期、配合度、價格等，進行供應商年度評鑑，執行比例為100%。 ●央廚供應商110年完成之供應商評鑑，計26家。</td></tr><tr><td>供應商輔導</td><td>●110年安排能管廠商人員參與4次能源管理教育課程。</td></tr></table>	供應商評鑑／自評／績效評估	●110年針對水泥及包裝紙袋相關產品供應商的品質、交期、配合度、價格等，進行供應商年度評鑑，執行比例為100%。 ●央廚供應商110年完成之供應商評鑑，計26家。	供應商輔導	●110年安排能管廠商人員參與4次能源管理教育課程。	無
供應商評鑑／自評／績效評估	●110年針對水泥及包裝紙袋相關產品供應商的品質、交期、配合度、價格等，進行供應商年度評鑑，執行比例為100%。 ●央廚供應商110年完成之供應商評鑑，計26家。						
供應商輔導	●110年安排能管廠商人員參與4次能源管理教育課程。						

			或教育	● 111 年將繼續安排各類供應商參加誠信經營等相關供應商教育課程。		
			工程合約或其他供應商合約	111 年將持續透過各類合約要求供應商遵守勞工人權、誠信經營、及綠色採購等原則。		
			(以上管理政策及實施情形均公佈於公司官網(https://www.chcgroup.com.tw)供應商管理專頁)			
五、公司是否參考國際通用之報告書編製準則或指引，編製永續報告書等揭露公司非財務資訊之報告書？前揭報告書是否取得第三方驗證單位之確信或保證意見？	✓		公司參考國際通用之報告書編製準則編製企業社會責任報告書，以揭露公司非財務資訊。109 年度企業社會責任報告書由 BSI 英國標準協會擔任第三方驗證單位提供 AA1000 之中度保證。本公司 110 年度永續報告書仍將委託第三方驗證，申請相關確信或保證意見。			無
六、公司如依據「上市上櫃公司永續發展實務守則」訂有本身之永續發展守則者，請敘明其運作與所訂守則之差異情形：						
本公司於 104 年 3 月即依據「上市上櫃公司企業社會責任實務守則」訂定「企業社會責任政策」，復於 109 年 5 月配合規定進一步訂定本公司「企業社會責任實務守則」以取代原有規章，並於 111 年 3 月修訂為「永續發展實務守則」提報董事會審議通過。目前公司經營運作即係按所訂實務守則執行，並無差異。						
七、其他有助於瞭解推動永續發展執行情形之重要資訊：						
(1)本公司致力打造幸福工作職場，雖然 110 年疫情國內爆發大規模疫情，除維持彈性上下班制度此基本政策外；另於居家上班期間，持續關注員工身心狀態，陸續辦理線上教育訓練、購買蔬果箱及居家快篩試劑供員工使用等，藉以紓緩員工因居家上班帶來的不安情緒。						
(2)本公司重視人才的訓練與養成，於 110 年辦理一系列主管敏感度與關懷技巧提升訓練課程，藉此強化主管與部屬間的溝通與互信。						
(3)企業團將 110 年訂為員工健康年，鼓勵同仁參與中山健康中心多場健康管理活動，也辦理員工健康檢查以及安排醫療單位到公司為員工免費接種流感疫苗等相關措施。						
(4)自 103 年起即持續贊助時代基金會辦理 Garage+計畫，免費提供辦公房舍給青年新創團隊使用，該項租賃及管理費的補助金額每年約 500 萬元，協助育成社會青年之創業，為國家發展與提升就業率盡一分心力。因該案效益卓著，規模擴充，遂於 109 年 8 月加大提供之辦公房舍面積，每年度補助的租賃及管理費增至約 750 萬元。						
(5)公司捐助需扶助對象：						
1.110 年捐助財團法人介惠社會福利慈善基金會 10 萬元，關懷偏鄉弱勢失能照護。						
2.企業團捐贈台北市消防局物資（N95 口罩 11,000 片、防護衣 2,750 件、外科口罩 11,000 片）共計約 151 萬元。						
(6)嘉新兆福文化基金會 110 年度舉辦定期公益活動：						
110 年第 62 屆嘉新清寒獎學金頒發 559 萬元予在學成績優良之弱勢家庭學生；第 57 屆中華嘉新體育獎學金 140 萬 8 千元。						
(7)企業團致力於青年培力發展，連續第二年受邀參與由逢甲大學、亞洲大學及中國醫藥學院等七校聯合辦理之「2021 永續智慧創新黑客松競賽」，提出命題給學生思考提出商業提案，贊助參賽獎金 4 萬元，強化與青年學子的互動。						

(8)企業團發展新事業項目均積極導入環境永續相關之國際品質認證基準，海外沖繩飯店已取得 LEED 綠建築認證，從設備及制度面徹底管理水、能源、廢棄回收物等；國內的產後護理中心則依 WELL(健康建築認證)規範，透過對空氣、水、營養、光、運動、熱舒適、聲環境、材料、精神、社區等十大面向的嚴格控管或設計，營造出最適人居的健康生活環境，並於 109 年 9 月獲得 WELL 白金級認證，而與其配套之中央廚房於 108 年完工後未久即已通過 HACCP 及 ISO22000 雙認證。

註 1：執行情形如勾選「是」，請具體說明所採行之重要政策、策略、措施及執行情形；執行情形如勾選「否」，請於「與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因」欄位解釋差異情形及原因，並說明未來採行相關政策、策略及措施之計畫。

註 2：重大性原則係指有關環境、社會及公司治理議題對公司投資人及其他利害關係人產生重大影響者。

註 3：揭露方式請參閱臺灣證券交易所公司治理中心網站之最佳實務參考範例。

3.4.6 履行誠信經營情形及與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因

評 估 項 目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 誠信經營守則 差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
1.訂定誠信經營政策及方案				
(1)公司是否制定經董事會通過之誠信經營政策，並於規章及對外文件中明示誠信經營之政策、作法，以及董事會與高階管理階層積極落實經營政策之承諾？	✓		(1)本公司103年5月即由董事會通過「道德行為準則」與「誠信經營守則」施行，經多次修訂，最新版於109年11月11日董事會通過。 公司內外網站均有公布上述規章，並於每次修訂後立即予以更新。公司對外合約中亦均敘明違反本公司誠信經營政策時之處理方式，以積極展現公司對「道德行為準則」及「誠信經營守則」之承諾。	無
(2)公司是否建立不誠信行為風險之評估機制，定期分析及評估營業範圍內具較高不誠信行為風險之營業活動，並據以訂定防範不誠信行為方案，且至少涵蓋「上市上櫃公司誠信經營守則」第七條第二項各款行為之防範措施？	✓		(2)為確保誠信經營守則之落實，防範不誠信風險，本公司有建立有效之會計制度及內部控制制度，及各項管理辦法等，並定期評估，加以修訂強化。稽核室人員亦會定期查核遵循情形，如有不誠信的行為發生，在公司的獎懲辦法中亦有建立違規的懲戒機制。	無
(3)公司是否於防範不誠信行為方案內明定作業程序、行為指南、違規之懲戒及申訴制度，且落實執行，並定期檢討修正前揭方案？	✓		(3)公司為防範不誠信行為，落實「誠信經營守則」，另訂有「誠信經營作業程序與行為指南」，內容中對各營業行為應具之誠信作為均有明確規範，亦包含有違規之懲戒及申訴制度。此外，在上述規章外，本公司亦於員工「工作規則」及相關作業辦法中加強宣導與要求誠信經營。	無
2.落實誠信經營				
(1)公司是否評估往來對象之誠信紀錄，並於其與往來交易對象簽訂之契約中明定誠信行為條款？	✓		(1)公司對於往來對象會調查其誠信情況，對於有誠信紀錄不佳或有疑慮者，均會予以排除；簽訂之合約則依本公司「誠信經營守則」及「供應商管理政策」規定，明訂誠信行為條款；也會定期對供應商進行評鑑。	無
(2)公司是否設置隸屬董事會之推動企業誠信經營專責單位，並定期(至少一年一次)向董事會報告其誠信經營政策與防範不誠信行為方案及監督執行情形？	✓		(2)本公司由永續發展辦公室負責企業永續發展含誠信經營等相關議題的規劃推動與監督，該辦公室受永續發展委員會指導及監督執行情形，並定期向董事會報告執行情形。 本年度業已於第 440 次董事會(110/11/9)報告企業推動誠信經營執行	無

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司 誠信經營守則 差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(3)公司是否制定防止利益衝突政策、提供適當陳述管道，並落實執行？	✓		情形。 (3)本公司明訂有公司經理人不得從事與公司利益衝突的事務。其經公司解除競業禁止者，皆須由董事會同意後提報股東常會通過。對董事會中與其自身或其代表之法人有利害關係之議案，於議程中容許作說明但討論及表決時皆遵行迴避，避免不誠信行為的發生。	無
(4)公司是否為落實誠信經營已建立有效的會計制度、內部控制制度，並由內部稽核單位依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，並據以查核防範不誠信行為方案之遵循情形，或委託會計師執行查核？	✓		(4)為確保誠信經營之落實，本公司建立有效之會計制度及內部控制制度，及各項管理辦法等，稽核部門依據風險評估結果，制定並執行年度內部稽核工作查核遵循情形，並定期檢視內控制度及修正其有效性。	無
(5)公司是否定期舉辦誠信經營之內、外部之教育訓練？	✓		(5)公司每年均舉辦誠信經營相關之內部訓練並不定期於內部會議上進行宣導。110 年度計辦有 2 場相關之內、外部教育訓練。	無
3.公司檢舉制度之運作情形				
(1)公司是否訂定具體檢舉及獎勵制度，並建立便利檢舉管道，及針對被檢舉對象指派適當之受理專責人員？	✓		(1)本公司已訂立檢舉作業要點經108年11月13日第426次董事會公司通過，公司設有三種檢舉管道：電話檢舉專線(02)25512317、具函檢舉、以及電郵檢舉chcgroup.audit@gmail.com，違反誠信經營等相關事務之檢舉案件，均由稽核室主管負責受理，並依內部檢舉作業規範之程序進行後續處理作業。 檢舉人如因提供具體事證而調查屬實或其他協助調查有功之人員，得經核准提供檢舉獎勵。	無
(2)公司是否訂定受理檢舉事項之調查標準作業程序、調查完成後應採取之後續措施及相關保密機制？	✓		(2)公司對於檢舉事項由稽核室負責受理，並根據所取得之資訊進行了解與調查，參酌個案之複雜性與關連性決定是否組成專案小組調查，並將調查之結果召集會議呈報董事長。檢舉情事如涉及董事或高階經理人，則呈報至審計委員會召集人。 檢舉受理、調查過程、調查結果並以極機密方式保存五年。	無

評估項目	運作情形(註)			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(3)公司是否採取保護檢舉人不因檢舉而遭受不當處置之措施？	✓		(3)關於檢舉人及被檢舉人提供之個人資料，本公司均以極機密資料予以保護其個人資料、檢舉內容及其隱私。除對檢舉人身分嚴加保密外，並確保檢舉人不因檢舉而遭受不當處置。	無
4.加強資訊揭露 公司是否於其網站及公開資訊觀測站，揭露其所定誠信經營守則內容及推動成效？	✓		公司所訂定的誠信經營守則，除公佈於本公司電子公佈欄及公司官網為組織成員遵循之依據外，在公開資訊觀測站亦有公開揭露。	無
5.公司如依據「上市上櫃公司誠信經營守則」定有本身之誠信經營守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形： 與守則無差異。				
6.其他有助於瞭解公司誠信經營運作情形之重要資訊：(如公司檢討修正其訂定之誠信經營守則等情形)： 公司董事會於109年11月11日通過修訂之「誠信經營守則」、「道德行為準則」，以強化充實相關內容，同日並通過新訂之「誠信經營作業程序與行為指南」，使實作面規範益為具體明確。 本公司遵守公司法、證券交易法及上市上櫃相關規章或其他商業行為有關法令，以作為落實誠信經營之基本。詳請參閱本公司CSR報告書中的「誠信經營與道德行為準則」章節。				

註：運作情形不論勾選「是」或「否」，均應於摘要說明欄位敘明。

3.4.7 公司如有訂定公司治理守則及相關規章者、應揭露其查詢方式：

本公司訂有公司治理實務守則等相關規章，可於本公司網站公司治理/公司規章裡查詢相關內容，其網址為 <http://www.chcgroup.com.tw>。

3.4.8 其他足以增進對公司治理運作情形之瞭解的重要資訊：

1.永續發展委員會委員組成及運作情形資訊：

企業團自108年12月13日第427次董事會報告建立公司治理組織(含風險控管等)架構，除積極推動公司治理及履行企業社會責任相關作為外，並定期向董事會報告執行成果。

另配合國際發展趨勢，於110年12月14日第441次董事會中成立永續發展委員會，承接並持續運作原公司治理組織所有功能外，另依永續發展各面向加入相關工作規劃(如環境管理、氣候行動等)。

為協助董事會實踐永續經營之目的，並積極推動落實企業永續發展相關工作，委員會職權應包括下列事項：

- (1)融合企業團文化與未來重要永續發展議題，訂定使命、願景及發展政策。
- (2)公司永續發展執行情形與成效之檢討，並定期向董事會報告。

(3)關注各利害關係人所關切之重要議題及督導溝通計畫。

(4)其他經董事會決議由本委員會辦理之事項。

永續發展委員會成員

職 稱	姓 名	主要經歷	多 元 化 能 力						
			財 會 法 務	風 險 管 理	營 運 管 理	國 際 市 場 觀	投 資 及 併 購	旅 宿 服 務	資 訊 科 技
主 任 委 員	張 剛 綸 (董事長)	● 臺灣水泥(股)公司董事 ● 財團法人時代基金會 副董事長	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
委 員	Pan Howard Wei-Hao (董 事)	● 振業化工廠(股)公司 董事兼總經理 ● 臺灣金融分析師協會 副理事長、董事	✓	✓	✓	✓	✓		✓
委 員	蘇 瓜 藤 (獨立董事)	● 國立政治大學會計學 系教授 ● 大園汽電共生(股)公 司獨立董事 ● 中華企業倫理教育協 進會理事 ● 建國工程(股)公司薪 資報酬委員會委員	✓	✓	✓	✓	✓		
委 員	陳 家 聲 (獨立董事)	● 國立台灣大學管理學 院商學研究所教授 ● 裕元工業(集團)有限 公司獨立董事(香港) ● 臺灣電力公司電力促 進開發委員會委員	✓	✓	✓	✓			✓

2.持續關注公司治理相關議題趨勢，對於各種公司治理的研習機會如董事與監察人實務研習班、國際財務報導準則(IFRS)之研討會或課程、及薪酬委員會之設置與運作等課程均請相關人員參加。此外，亦申請加入中華民國內部稽核協會、會計研究發展基金會、資訊經理人協會，成為團體會員，每月之例會均派員參加，諸如舞弊與公司治理、資通安全、會計主管持續進修等課程，以增進公司治理之運作，降低風險之發生。

經理人參與公司治理有關之進修訓練，如下：

職 稱	姓 名	課程名稱	受訓日期	時數
總經理	祁士鉅	嘉新企業團 ESG 統合專案教育訓練	110/3/17	3
		職場平等宣導	110/12/8	3
執行副總經理 兼任執行長 兼任公司治理主管	王立心	嘉新企業團 ESG 統合專案教育訓練	110/3/17	3
		主管敏感度與員工關懷技巧提升	110/4/15-11/26	30
		職場平等宣導	110/12/8	3
財務主管	周月珍	領導力工作坊 MBTI 分析	110/1/22	3
		新版溫室氣體盤查及內部稽核教育訓練	110/3/4	2
		嘉新企業團 ESG 統合專案教育訓練	110/3/17	3

職 稱	姓 名	課程名稱	受訓日期	時數
		主管敏感度與員工關懷技巧提升	110/4/15-11/26	33
		房地合一 2.0 及反避稅最新發展暢談稅務與傳承新思維	110/4/23	2.5
		疫情衝擊下的勞雇關係	110/6/18	1
		你真的懂你的部屬嗎？教你用水果看懂他	110/6/28	1
		領導心視野 Coaching Manager	110/7/21	1
		誠信經營	110/7/28	2
		重塑後疫情時代的全球風險和韌性	110/9/3	3
		IFRS+ESG 企業永續價值報導揭露	110/9/9	1.5
		(IAASB+ESG)ISAE3000 與確信報告	110/9/23	1.5
		稅法趨勢解析,擘劃永續發展藍圖	110/9/30	3
		後疫情啟動新佈局-發掘產業商機與投資亮點	110/10/21	1.5
		新商業模式創新，讓 AI 為企業品牌加分	110/10/27	3
		COMODO 資安防禦系統說明	110/11/18	0.5
		迎向氣候變遷挑戰,為企業打造韌性未來	110/11/24	3
		費用報銷管理辦法宣導	110/11/30	1.5
		2021 國泰永續金融暨氣候變遷高峰論壇（線上論壇）	110/12/7	6.5
		職場平等宣導	110/12/8	3
		企業如何迎接下一個十年的人才轉型	110/12/14	3
會計主管	馮文裕	社會投資報酬 SROI 基礎班課程	110/1/19	2.5
		領導力工作坊 MBTI 分析	110/1/22	3
		新版溫室氣體盤查及內部稽核教育訓練	110/3/4	2
		嘉新企業團 ESG 統合專案教育訓練	110/3/17	3
		主管敏感度與員工關懷技巧提升	110/4/15-11/26	33
		誠信經營	110/7/28	2
		重塑後疫情時代的全球風險和韌性	110/9/3	3
		稅法趨勢解析,擘劃永續發展藍圖	110/9/30	3
		新商業模式創新，讓 AI 為企業品牌加分	110/10/27	3
		迎向氣候變遷挑戰,為企業打造韌性未來	110/11/24	3
		發行人證券商證券交易所會計主管持續進修班	110/12/6-12/7	12
		職場平等宣導	110/12/8	3
		企業如何迎接下一個十年的人才轉型	110/12/14	3

3.4.9 內部控制制度執行狀況

1. 內部控制聲明書

嘉新水泥股份有限公司
內部控制制度聲明書

日期：111 年 3 月 22 日

本公司民國 110 年度之內部控制制度，依據自行評估的結果，謹聲明如下：

- 一、本公司確知建立、實施和維護內部控制制度係本公司董事會及經理人之責任，本公司業已建立此一制度。其目的係在對營運之效果及效率(含獲利、績效及保障資產安全等)、報導具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範暨相關法令之遵循等目標的達成，提供合理的確保。
- 二、內部控制制度有其先天限制，不論設計如何完善，有效之內部控制制度亦僅能對上述三項目標之達成提供合理的確保；而且，由於環境、情況之改變，內部控制制度之有效性可能隨之改變。惟本公司之內部控制制度設有自我監督之機制，缺失一經辨認，本公司即採取更正之行動。
- 三、本公司係依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」(以下簡稱「處理準則」)規定之內部控制制度有效性之判斷項目，判斷內部控制制度之設計及執行是否有效。該「處理準則」所採用之內部控制制度判斷項目，係為依管理控制之過程，將內部控制制度劃分為五個組成要素：1.控制環境，2.風險評估，3.控制作業，4.資訊及溝通，及5.監督作業。每個組成要素又包括若干項目。前述項目請參見「處理準則」之規定。
- 四、本公司業已採用上述內部控制制度判斷項目，檢查內部控制制度之設計及執行的有效性。
- 五、本公司基於前項檢查結果，認為本公司於民國110年12月31日的內部控制制度(含對子公司之監督與管理)，包括瞭解營運之效果及效率目標達成之程度、報導係屬可靠、及時、透明及符合相關規範暨相關法令之遵循有關的內部控制制度等之設計及執行係屬有效，其能合理確保上述目標之達成。
- 六、本聲明書將成為本公司年報及公開說明書之主要內容，並對外公開。上述公開之內容如有虛偽、隱匿等不法情事，將涉及證券交易法第二十條、第三十二條、第一百七十一條及第一百七十四條等之法律責任。
- 七、本聲明書業經本公司民國111年3月22日董事會通過，出席董事7人中，均同意本聲明書之內容，併此聲明。

嘉新水泥股份有限公司

董事長 張剛綸



總經理 祁士鈺



2. 委託會計師專案審查內部控制制度者，應揭露會計師審查報告：無。

3.4.10 最近年度及截至年報刊印日止公司及其內部人員依法被處罰、公司對其內部人員違反內部控制制度規定之處罰、主要缺失與改善情形：無。

3.4.11 最近年度及截至年報刊印日止，股東會及董事會之重要決議：

1.股東大會重要決議事項執行情形及檢討

會議日期	股東會決議事項	執行情形
110/08/18 股東常會 [因 Covid-19 疫情延後並以 視訊輔助]	一、投票表決通過承認 109 年度決算表冊案。	依決議結果於當日公告辦理完成。
	二、投票表決通過承認 109 年度盈餘分派案，分派內容為自可供分配盈餘提撥新台幣 1,651,591,012 元作為股東股利(每股分配現金股利 1.4 元)，上開分配以 109 年度本期稅後淨利優先分配。	本公司 109 年度盈餘分派案，已依股東常會決議結果分派完成；董事會決議現金股利配發基準日為 110/9/14，並於 110/10/7 發放完成。
	三、投票表決通過修訂「股東會議事規則」部分條文案。	依決議結果於當日公告辦理完成。
	四、投票表決通過修訂「董事選舉辦法」部分條文案。	依決議結果於當日公告辦理完成。

2.110 年度及截至 111 年 4 月 30 日止，合計召開 9 次董事會，董事會決議如下：

會議次數	開會時間	重要決議事項
第 435 次	110/1/19	一、通過為辦理「107 年度第一次買回公司股份轉讓員工第一次認購作業」案，關於經理人之認購明細。 二、通過核定 109 年度董事長及經理人獎金之數額案。 三、通過核定 109 年度董事(不含兼任薪資報酬委員會委員之獨立董事)農曆春節加發報酬數額案。 四、通過提報 109 年度薪資報酬委員會委員(含以獨立董事身分兼任委員者)農曆春節加發報酬數額案。 五、通過臨時動議提報本公司於法國巴黎財富管理銀行香港分行外幣帳戶投資風險評估問卷案。
第 436 次	110/3/29	一、通過本公司 109 年度員工及董事酬勞分派案，並提今年股東常會報告。 二、通過修訂本公司內部控制制度案。 三、通過造具本公司 109 年度內部控制制度聲明書案。 四、通過委任簽證會計師及其報酬案。 五、通過造具本公司 109 年度營業報告書及財務報表稿案，並提請本年度股東常會承認。 六、通過本公司 109 年度盈餘分派案，並提請本年度股東常會承認。 七、通過召開 110 年股東常會事宜案。
第 437 次	110/5/7	一、通過核定 109 年度董事酬勞分配數額案。 二、通過核定 109 年度經理人員工酬勞分配數額案。 三、通過為辦理「107 年度第一次買回公司股份轉讓員工第二次認購作業」案，關於經理人之認購明細。 四、通過修訂本公司「股東會議事規則」部分條文案。 五、通過修訂本公司「董事選舉辦法」部份條文案。 六、審查股東黃俊榮、盧桂梅向本公司提出股東常會議案，通過列入 110 年股東常會之報告事項案。 七、通過增列本公司 110 年股東常會召集事由並調整議程案。
第 438 次	110/7/26	一、通過調整本公司 110 年股東常會日期及地點案。

會議次數	開會時間	重 要 決 議 事 項
第 439 次	110/8/12	一、通過為轉投資公司 LDC ROME HOTELS S.R.L. 擔任臺灣銀行本票背書人案。 二、通過續與臺灣水泥股份有限公司簽訂「倉儲服務委託合約書」案。
第 440 次	110/11/9	一、通過依本公司「派任法人董監事暨獎酬管理要點」規定，審議派任關係企業及外部投資事業董事、監察人之績效，據以憑辦 109 年度獎酬事宜案。 二、通過變更與兆豐銀行國外部及元大銀行授信額度案。 三、通過為日本子公司嘉新琉球開發合同會社與台新銀行東京分行往來借款提供保證案。 四、通過為日本子公司嘉新琉球開發合同會社與中國信託銀行東京分行往來借款提供保證案。 五、通過為日本子公司嘉新琉球 COLLECTIVE 株式會社與台新銀行東京分行往來借款提供保證案。 六、通過為日本子公司嘉新琉球 COLLECTIVE 株式會社與中國信託銀行東京分行往來借款提供保證案。
第 441 次	110/12/14	一、通過與子公司嘉新國際股份有限公司續訂基隆儲運中心委託管理合約及台中港水泥倉儲服務合約案。 二、通過與子公司嘉北國際股份有限公司簽訂台北港第一散雜貨中心 111 年度設備使用費協議案。 三、通過與子公司嘉北國際股份有限公司續訂儲轉業務委託合約案。 四、通過修訂本公司「職務授權管理辦法」中核決權限表之部分內容案。 五、通過造具本公司 111 年度稽核計劃案。 六、通過 111 年度續與金融機構維持融資往來之借款額度案。 七、通過編制本公司 111 年度之預算案。 八、通過於董事會下設立「永續發展委員會」暨委任第一屆委員案。
第 442 次	111/1/13	一、通過核定 110 年度董事長及經理人獎金之數額案。 二、通過核定 110 年度董事(不含兼任薪資報酬委員會委員之獨立董事)農曆春節加發報酬數額案。 三、通過提報 110 年度薪資報酬委員會委員(含以獨立董事身分兼任委員者)農曆春節加發報酬數額案。 四、通過變更與第一銀行授信額度案。
第 443 次	111/3/22	一、通過本公司 110 年度員工及董事酬勞分派案，並提今年股東常會報告。 二、通過核定本公司 110 年度董事酬勞分配案。 三、通過核定本公司 110 年度經理人員工酬勞分配案。 四、通過造具本公司 110 年度內部控制制度聲明書案。 五、通過下屆董事席次議定案。 六、通過提名董事候選人案。 七、通過解除新任董事競業禁止限制案。 八、通過修訂本公司「永續發展實務守則」部分條文案。 九、通過修訂本公司「取得或處分資產處理程序」部分條文案。 十、通過與第一銀行重新簽訂往來授信額度案。 十一、通過委任簽證會計師案。 十二、通過造具本公司 110 年度營業報告書及財務報表稿案，並提請本年度股東常會承認。 十三、通過召開 111 年股東常會事宜案。 十四、通過受理董事候選人提名及作業流程相關事宜案。

會議次數	開會時間	重 要 決 議 事 項
		十五、通過受理股東提案及作業流程相關事宜案。

3.4.12 最近年度及截至年報刊印日止，董事對董事會通過重要決議有不同意見且有紀錄或書面聲明者，其主要內容：無。

3.4.13 最近年度及截至年報刊印日止，公司董事長、總經理、會計主管、財務主管、內部稽核主管及研發主管等辭職解任情形：無。

3.5 會計師公費資訊

3.5.1 會計師公費資訊

- 1.給付簽證會計師、簽證會計師所屬事務所及其關係企業之非審計公費為審計公費之四分之一以上者，應揭露審計與非審計公費金額及非審計服務內容：

簽證會計師公費資訊

單 位：新台幣仟元

會計師事務所 名 稱	會計師姓名	會計師查核期間	審計公費	非審計公費 (註1)	合計	備 註
勤業眾信聯合 會計師事務所	陳蕎旬	110 年度	6,480	1,156	7,636	
	張耿禧	110 年度				

註1：主要為協議程序相關 76 萬、永續諮詢服務 37 萬及非主管職員工薪資資訊檢查表 3 萬元。

- 2.更換會計師事務所且更換年度所支付之審計公費較更換前一年度之審計公費減少者，應揭露更換前後審計公費金額及原因：無。
- 3.審計公費較前一年度減少達百分之十以上者，應揭露審計公費減少金額、比例及原因：審計公費較前一年度金額減少 1,150 仟元，比例減少 15%，主係因減少 JGAAP 轉換 TIFRs 作業 600 仟元及 108 年英文個體及合併財報 600 仟元所致。
- 4.會計師獨立性之評估：

本公司審計委員會定期藉以下事項評估簽證會計師之獨立性，並向董事會報告評估之結果：

- (1)會計師之獨立性聲明。
- (2)會計師所提供之審計服務需經過審計委員會事先之審核。
- (3)每年透過會計師獨立性及適任性問卷以彙整對會計師獨立性之評估結果(註)。

註:會計師獨立性重要項目評估標準:

序號	內容	符合與否	
		是	否
1	委任之會計師對於委辦事項與其本身有直接或重大間接利害關係而影響其公正及獨立性時，是否予以迴避，不得承辦。	✓	
2	會計師提供財務報表之查核、核閱、複核或專案審查並作成意見書，除維持實質上之獨立性外，亦應維持形式上之獨立性。因此，審計服務小組成員及會計師事務所關係企業，須對審計客戶維持獨立性。	✓	
3	會計師是否以正直、公正客觀之立場，保持獨立性精神。	✓	
4	會計師獨立性是否受到自我利益、自我評估、辯護、熟悉度及脅迫等因素而有所影響。		✓
5	無下列情事之一： (1)無受主管機關懲戒，或證交法第 37 條所為之處分。 (2)未有連續七年擔任本公司會計師或有損及獨立性之情事者。 (3)未利用其職權，為不正當之競爭。	✓ ✓ ✓	

3.5.2 更換會計師資訊：

1.關於前任會計師

更 換 日 期	111 年 3 月 22 日經第 443 次董事會通過		
更 換 原 因 及 說 明	基於相關法令規定會計師輪調的必要性，本公司自民國 111 年第一季起，會計師由陳蕃旬及張耿禧變更為陳蕃旬及梁盛泰會計師。		
說明係委任人或會計師終止或不接受委任	當 事 人		
	情 況	會 計 師	委 任 人
	主動終止委任	不適用	不適用
	不再接受(繼續)委任	不適用	不適用
最新兩年內簽發無保留意見以外之查核報告書意見及原因	無此情事		
與發行人有無不同意見	有		會計原則或實務
			財務報告之揭露
			查核範圍或步驟
			其 他
	無	✓	
	說明		
其他揭露事項 (本準則第十條第六款第一目之四至第一目之七應加以揭露者)	無		

2.關於繼任會計師

事 務 所 名 稱	勤業眾信聯合會計師事務所
會 計 師 姓 名	陳蕃旬及梁盛泰會計師
委 任 之 日 期	111 年 3 月 22 日經第 443 次董事會通過
委任前就特定交易之會計處理方法或會計原則及對財務報告可能簽發之意見諮詢事項及結果	無
繼任會計師對前任會計師不同意見事項之書面意見	無

3.前任會計師對本準則第 10 條第 6 款第 1 目及第 2 目之 3 事項之復函:無

3.5.3 公司之董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人、最近一年內曾任職於簽證會計師事務所或其關係企業者：無

3.6 最近年度及截至年報刊印日止，董事、經理人及持股比例超過百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形

1. 董事、經理人及大股東股權變動情形

職 稱(註 1)	姓 名	110 年度		當年度截至 4 月 30 日止	
		持有股數增 (減) 數(註 2)	質押股數增 (減) 數	持有股數增 (減) 數	質押股數增 (減) 數
董事長	張 剛 綸	330,000	0	0	0
董事	陳 啟 德	0	0	0	0
董事	嘉新國際(股)公司	0	0	0	0
董事法人代表人	Pan Howard Wei-Hao	0	0	0	0
董事法人代表人	劉奕成	0	0	0	0
獨立董事	蘇 瓜 藤	0	0	0	0
獨立董事	陳 家 聲	0	0	0	0
獨立董事	陳 冠 名	0	0	0	0
總經理	祁 士 鉅	109,000	0	0	0
執行副總經理 兼總管理處執行長 兼公司治理主管	王立心	216,000	0	0	0
財務主管	周 月 珍	57,000	0	0	0
會計主管	馮 文 裕	30,000	0	0	0
大股東(16.44%)	嘉新國際(股)公司	0	0	0	0

註 1：持有公司股份總額超過百分之十股東應註明為大股東，並分別列示。

註 2：本公司執行庫藏股轉讓員工使經理人持股增加，本公司董事長兼任子公司 Tong Yang Chia Hsin Marine Corp.總經理。

2. 股權移轉之相對人為關係人者:無。

3. 股權質押之相對人為關係人者:無。

3.7 持股比例占前十名之股東，其相互間為關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係之資訊

持股比例占前十名之股東，其相互間之關係資料

姓名(註1)	本人持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義合計持有股份		前十大股東相互間具有關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係者，其名稱或姓名及關係。(註3)		備註
	股數(股)	持股比率(%)	股數(股)	持股比率(%)	股數(股)	持股比率(%)	名稱	關係	
嘉新國際股份有限公司	127,370,320	16.44	0	0	0	0	佐佑投資	監察人	無
嘉新國際股份有限公司 代表人：張剛綸	4,808,396	0.62	4,477,000	0.58	975,000	0.13	張永平 台灣水泥	父子 董事(法人代表)	無
松佐投資股份有限公司	68,780,239	8.88	0	0	0	0	無	無	無
松佐投資股份有限公司 代表人：張永平	41,748,178	5.39	6,797,543	0.88	0	0	張安平 張仙平 辜懷如 張剛綸 佐佑投資	二親等 二親等 二親等 父子 董事	無
張永平	41,748,178	5.39	6,797,543	0.88	0	0	同上	同上	無
台灣水泥股份有限公司	27,419,416	3.54	0	0	0	0	達和航運	母子公司	無
台灣水泥股份有限公司 代表人：張安平	6,852,956	0.89	241,252	0.03	0	0	張永平 張仙平 辜懷如 達和航運 嘉利實業	二親等 二親等 配偶 董事(法人代表) 董事	無
達和航運股份有限公司	25,761,288	3.32	0	0	0	0	台灣水泥	母子公司	無
達和航運股份有限公司 代表人：蔡立文	0	0	0	0	0	0	無	無	無
康浩實業股份有限公司	17,266,817	2.23	0	0	0	0	無	無	無
康浩實業股份有限公司 代表人：張仙平	1,000	0	0	0	0	0	張永平 張安平 辜懷如 嘉新國際 佐佑投資 嘉利實業	二親等 二親等 二親等 監察人 監察人 監察人	無
財團法人嘉新兆福文化基金會	14,842,899	1.92	0	0	0	0	無	無	無
財團法人嘉新兆福文化基金會 代表人：張剛綸	4,808,396	0.62	4,477,000	0.58	975,000	0.13	張永平 台灣水泥	父子 董事(法人代表)	無
佐佑投資股份有限公司	14,640,437	1.89	0	0	0	0	嘉新國際	董事	無
佐佑投資股份有限公司 代表人：陳曉凌	0	0	0	0	0	0	嘉新國際	監察人(法人代表)	無
顧國輝	13,491,408	1.74	0	0	0	0	無	無	無
嘉利實業股份有限公司	13,151,113	1.70	0	0	0	0	台灣水泥	董事	無
嘉利實業股份有限公司 代表人：辜懷如	241,252	0.03	6,852,956	0.89	0	0	張永平 張仙平 張安平	二親等 二親等 配偶	無

註1：應將前十名股東全部列示，屬法人股東者應將法人股東名稱及代表人姓名分別列示。

註2：持股比例之計算係指分別以自己名義、配偶、未成年子女或利用他人名義計算持股比率。

註3：將前揭所列示之股東包括法人及自然人，應依發行人財務報告編製準則規定揭露彼此間之關係。

3.8 公司、公司之董事、經理人及公司直接或間接控制之事業對同一轉投資事業之持股數，並合併計算綜合持股比例

綜合持股比例

單位：股；%

轉投資事業 (註1)	本公司投資		董事、監察人、經理人及直接或間接控制事業之投資		綜合投資	
	股數	持股比例	股數	持股比例	股數	持股比例
嘉泥建設開發(股)有限公司	31,458,920	43.87	284,421	0.40	31,743,341	44.27
嘉新國際(股)有限公司	257,073,050	87.18	505,806	0.17	257,578,856	87.35
Chia Hsin Pacific Ltd.	19,186,070	74.16	6,257,179	24.18	25,443,249	98.34
嘉新資產管理開發(股)公司	100,000,000	100.00	0	0	100,000,000	100.00
嘉北國際(股)公司	19,560,000	100.00	0	0	19,560,000	100.00
藍鈞股份有限公司	8,300,000	100.00	0	0	8,300,000	100.00
雲嘉國際(股)公司	228,000,000	100.00	0	0	228,000,000	100.00
嘉和健康生活(股)公司	40,000,000	100.00	0	0	40,000,000	100.00
LDC ROME	(註2)	40.00	0	0	0	40.00
雲朗觀光股份有限公司	67,998,915	23.10	0	0	67,998,915	23.10

註1:係嘉新水泥股份有限公司於110年12月31日採用權益法之長期投資。

註2:投資金額為歐元17,071仟元。