公　司　治　理　運　作　情　形

項　目	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112年4月18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，除應遵循法令及章程之規定，並依保障股東權益、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。
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？ (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？ (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？ (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買賣有價證券？	(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。 (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。 (3) 企業團之關係企業資產、財務會計皆為獨立作業，本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及總經理組成)，並成立經營管理、業務、財務、資訊、風險管理、董秘室、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，另與關係企業間之往來均依訂定之「取得或處分資產處理程序」、「資金貸與及背書保證作業程序」及「關係人相互間財務業務相關作業規範」等規定辦理，彼此間之風險控管及防火牆機制已適當建立，以避免關係企業產生弊端造成公司之風險。 (4) 為維護股東權益，落實股東平等對待，經董事會通過修訂「公司治理實務守則」，內容並要求董事不得於年度財務報告公告前三十日，和每季財務報告公告前十五日之封閉期間交易本公司股票或其他具有股權性質之有價證券；另，為增進重大訊息之及時性、正確性及完整性，亦增修「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」，重申上開之規定，並經 111 年 12 月 14 日 449 次董事會通過；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，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； 另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，112 年 5 月 10 日、8 月 25 日及 9 月 15 日為企業團新進員工辦理三場「防範內線交易宣導課程」，及同年 10~12 月間舉辦六場實體暨線上誠信經營員工教育訓

項　目	摘 要 說 明
	練課程，由勤業眾信會計師事務所提供專業師資，講授誠信經營守則之重要規範（包含聯合國反貪腐公約、上市上櫃公司誠信經營守則等）、以及職場誠信與法律責任、違反誠信經營守則之案例探討、內線交易防範及實務案例分享等專題，企業團員工參加人數共計 219 人，臺灣全體員工本年度受訓率達 100 %(含新進員工)；課後並將簡報影音檔案置於內部員工教育系統，提供給同仁隨時查閱參考。
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，董事會成員包含於各行業多年具備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。
(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，請參閱年報「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。
(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111年董事績效評估於112年3月9日提報董事會完成，整體表現皆優於110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 111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」等級佔九成七以上。 (2)功能性委員會績效自評結果，「極優」等級佔九成六以上。 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。

<table>
<tr><th>項　目</th><th>摘 要 說 明</th></tr>
<tr><td>(4)公司是否定期評估簽證會計師獨立性？</td><td>(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112年3月9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旬會計師及梁盛泰會計師，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。</td></tr>
<tr><td>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)？</td><td>本公司於108年7月11日~112年4月18日董事會通過，聘任王立心總經理擔任公司治理主管，於112年4月18日第452次董事會通過改聘余曉芸協理專任公司治理主管，持續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)會就任及持續進修；
(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)向董事會報告其就獨立董事於提名、選任時及任職期間內資格是否符合相關法令規章之檢視結果；
(7)辦理董事異動相關事宜；
(8)其他依公司章程或契約所訂定之事項等。
112年度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>111 ~ 112 年</td><td>第九屆(111 年)評鑑結果於 112/4/27 公告，本公司與上屆相同，連續三年維持在第二級距 6~20%。</td></tr>
<tr><td>公司治理主管專任</td><td>112/04/18 完成</td><td>聘任董事會秘書室余曉芸協理擔任公司治理主管，業經第 452 次董事會通過。</td></tr>
<tr><td rowspan="4">永續發展執行進度</td><td>111/05/03</td><td>第 444 次董事會議報告企業團溫室氣體盤查及查證時程規劃</td></tr>
<tr><td>111/11/04</td><td>第 448 次董事會議報告智財相關事項</td></tr>
<tr><td>111/12/14</td><td>第 449 次董事會議報告
a.永續發展藍圖執行進度
(分四大主軸-負責任的業務、永續的營運、強化夥伴關係、促進社會共融及其他各項執行成果)
b.溫室氣體盤查進度
c.資訊安全風險專案
d.資訊安全執行情形</td></tr>
<tr><td>112/05/09</td><td>第 453 次董事會議報告企業團永續發展藍圖及溫室氣體盤查執行進度</td></tr>
<tr><td></td><td>112/12/15</td><td>第 458 次董事會議報告
a.113 年風險評估報告</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

項　目	摘 要 說 明

		b.永續發展藍圖執行進度 Part1 利害關係人溝通-數據、成果、評比發展及 113 年主軸 Part2 重要專案進度-負責任的業務、永續的營運、強化夥伴關係、促進社會共融四大主軸執行成果) c.溫室氣體盤查進度 d.資訊安全執行 e.智財相關事項 另針對「重要營運子公司永續發展藍圖」於本次董事會決議通過
董事會績效評估	112/03/09	111 年董事會暨功能性委員會績效評估(自評)，其結果為優異；於第 451 次董事會議報告。
股東常會	112/05/30	辦理股東會日期登記及相關事務
董事責任保險	112/06/30	依法遵規定購買董事責任保險，並於第 454 次董事會呈報
董事進修	年度及不定期	112 年度委由社團法人中華公司治理協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

公司治理主管余曉芸協理112年度進修情形如下：

單　位	受訓日期	課程名稱	時數
中華民國工商協進會	112/06/05	董事會中的企業資訊安全治理課題-績效與風險議程	3
	112/06/06	企業法令遵循與董事業務	3
	112/07/12	全球自然與生物多樣性趨勢與其挑戰和機會	3
	112/07/18	熱潮下的使用：生成式人工智慧與負責任的創新	3
	112/07/21	經營權爭議的起源、預防與個案分享	3
	112/10/02	自然碳匯與碳權交易運作及可能創造的商業機會	3
	112/10/11	公司治理與企業舞弊及重大案例解析	3
中華民國公司治理協會	112/07/26	全球未來風險與永續轉型契機	3

<table>
<tr><th>項　目</th><th>摘 要 說 明</th></tr>
<tr><td></td><td>
<table>
<tr><td></td><td>112/08/16</td><td>全方位的智財保護策略-以AI協助創新技術智財布局</td><td>3</td></tr>
<tr><td></td><td>112/09/13</td><td>董事會如何訂定ESG永續治理策略</td><td>3</td></tr>
<tr><td></td><td>112/10/18</td><td>企業併購契約中常見的法律問題</td><td>3</td></tr>
<tr><td></td><td>112/11/01</td><td>從ESG企業永續發展看上市櫃公司的資安治理策略</td><td>3</td></tr>
<tr><td>金融監督管理委員會</td><td>112/09/04</td><td>第十四屆臺北公司治理論壇</td><td>6</td></tr>
<tr><td>財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會</td><td>112/11/22</td><td>112年度內部人股權交易法律遵循宣導說明會</td><td>3</td></tr>
</table>
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」。</td></tr>
<tr><td>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？</td><td>公司網站設有「ESG / 永續利害關係人」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。其網址：https://www.chcgroup.com.tw/%e6%b0%b8%e7%ba%8c%e5%88%a9%e5%ae%b3%e9%97%9c%e4%bf%82%e4%ba%ba/。</td></tr>
<tr><td>6、公司是否委任專業股務代辦機構辦理股東會事務？</td><td>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。</td></tr>
<tr><td>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？
(2)公司是否採行其他資訊揭露之方式（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</td><td>(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。
(2)本公司英文網址連結如下：http://www.chcgroup.com.tw/index.php?language=en；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)本公司經人力素質的提升及調整，已有能力於會計年度終了兩個月內完成財務報告自編，預計於 113 年 2 月底前公告並申報前年度財務報告；另已在規定期限內公告並申報第一、二、三季財務報告與各月份營運情形。</td></tr>
</table>

項　目	摘 要 說 明
季財務報告與各月份營運情形？	
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、獨立董事輪流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本公司於 109 年 12 月 15 日首次制定風險管理政策，為持續精進及建立完善的風險管理制度，已於 112 年 12 月 15 日董事會通過本公司風險管理政策與程序修訂。 ②本公司依照風險管理制度及程序，參考外部專家報告及 ESG 資料庫，辨識各項重大風險，並執行風險評估擬訂相關的回應措施及監控指標。 ③113 年風險評估報告，已於 112 年 12 月 15 日向審計委員會及董事會報告。請參閱官網 www.chcgroup.com.tw/ESG/風險管理/。 (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。 (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

項　目	摘 要 說 明
	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劃。 本公司管理階層接班計劃（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（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，人力資源處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。

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	23 年	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
董事	陳啟德	中華民國	男	36 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓
	Pan Howard Wei-Hao	美 國	男	11 年	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	劉奕成	中華民國	男	4 年	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
獨立董事	蘇瓜藤	中華民國	男	8 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓
	林寶珠	中華民國	女	2 年	✓	✓	✓	✓	✓			✓
	陳國儀	中華民國	男	2 年	✓	✓	✓	✓				✓