

三洋實業股份有限公司 董事會績效評估報告

評估期間： 民國 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日

評估單位： 勤恩管理顧問股份有限公司

報告日期： 民國 115 年 2 月 25 日

致三洋實業股份有限公司：

勤恩管理顧問股份有限公司（以下簡稱“本公司”或“勤恩管顧公司”）接受三洋實業股份有限公司（以下敬稱“貴公司”）之委託對 貴公司執行董事會、董事成員及功能性委員會績效外部評估，評估資料年度為民國（以下同）114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日。

本專案之董事會績效評估係由本公司參考國內董事會績效評估較佳實務發展之工具，內容包括五大構面：對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事之選任及持續進修暨內部控制。

董事成員績效評估內容包含六大構面：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暨內部控制。

功能性委員會績效評估內容包含五大構面：對公司營運之參與程度、功能性委員會職責認知、提升功能性委員會決策品質、功能性委員會組成及成員選任暨內部控制。

本公司之評估方式係結合資料分析及問卷等兩種方式進行，並依據評估結果出具績效評估報告。

本公司之職責為依據於 114 年 11 月 3 日簽訂之合約內容對 貴公司之公開資訊、董事會議事錄、現行政策及其他可得之輔助文件進行檢視，並結合董事自我評估問卷一併列入評估考量以編製本報告。至於 貴公司提供資訊之正確性及完整性，為 貴公司之責任。本服務僅為提供 貴公司董事會及董事成員各構面效能之評估及改善建議，不涉入 貴公司各類制度之設計協助、管理決策協助或資訊系統與行動方案之導入等，評估小組成員嚴格遵循本公司之獨立性規範，以提供 貴公司獨立客觀之評估意見。

本公司經評估後認為 貴公司董事會已依據相關法令及國內公司治理指標制定相關政策及流程。 貴公司之董事會由具備相關專業與能力之董事組成，並依據其經驗進行適當之工作分配，以有效運作董事會及功能性委員會相關職能，整體評估結果優異。

評估過程中發現 貴公司於部分構面中仍有可改善空間，茲檢附相關改善建議以作為 貴公司後續研擬改善措施決策之參考。

本專案使用之問卷係由 貴公司參考國內董事會績效評估實務所製作之問卷。此外，本專案之績效評估方式未包含實地觀察董事會運作之情形及協助 貴公司研擬改善計畫。若有執行其他額外範圍或程序，則可能有其他發現。本報告僅就專案評估期間執行工作所發現之具體事項進行報告。

本公司工作執行時間為 114 年 11 月 3 日至 115 年 2 月 25 日止，本公司並未將期後任何變化納入此報告中。本資訊內容屬機密文件，僅提供 貴公司管理參考使用。在未經本公司書面同意前，不得向 貴公司以外第三人揭露、使用與複製本資訊全部或部分內容，或將報告資訊內容轉交或轉知第三人，俾免相關疑義。

本公司之主要評估結果和其他建議事項細節請詳後附報告。

勤恩管理顧問股份有限公司



中華民國 115 年 2 月 25 日

【報告書聲明】 本報告所載資料是為三洋實業股份有限公司董事會績效評估專案編撰。任何其他人士不得依賴本報告作任何其他用途，本公司概不就此對任何其他人士承擔任何責任。未經本公司書面同意，任何人士不得傳送、揭露、引用或引述本報告的全部或部分內容。

獨立性聲明

三洋實業股份有限公司（以下簡稱“受評公司”）依其《董事會績效評估辦法》之規定，委任勤恩管理顧問股份有限公司（以下簡稱“本公司”）辦理評估期間（民國 114 年 1 月 1 日至 114 年 12 月 31 日）董事會績效之外部評估作業。

為確保評估作業之公正與客觀，本公司所選任之評估委員及參與本專案之服務人員（以下合稱“評估小組”）均與受評公司無任何可能影響評估獨立性之情事，具體聲明事項如下：

一、評估小組成員及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. 接受受評公司或其董事、經理人或主要股東之饋贈或禮物，其價值超過一般社交禮儀標準。

二、評估小組成員與受評公司之董事、經理人以及對本次評估有直接影響之人員，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、評估小組成員及配偶與受扶養親屬未擔任受評公司及其關係企業之董監事、經理人或對評估有直接且重大影響之職務。

四、本公司與受評公司之間，未存在足以影響評估獨立性之重大財務或業務往來關係。

勤恩管理顧問股份有限公司



中華民國 115 年 2 月 25 日

三洋實業股份有限公司

董事會績效外部評估報告

一、依據三洋實業股份有限公司（以下簡稱“三洋實業公司”或“公司”）《董事會績效評估辦法》規定，董事會績效評估之執行，每三年得視需要由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次。

二、三洋實業公司於民國（以下同）114年11月委託勤恩管理顧問股份有限公司（以下簡稱“本公司”或“勤恩管顧公司”），辦理董事會績效外部評估，評估期間、方式及內容說明如下：

（一）評估期間：114年1月1日至114年12月31日。

（二）評估方式：前揭三洋實業公司以開放式問卷進行自評作業，經評估委員書面審核三洋實業公司提供之相關文件，於115年2月6日委派評估小組以實地訪評方式與三洋實業公司董事長、功能性委員會召集人、董事長特助及財會部經理等人進行訪評。

（三）評估內容與項目：

以董事會對公司營運之參與程度、提升董事會決策品質、董事會組成與結構、董事之選任及持續進修暨內部控制等五大構面，檢視三洋實業公司董事會運作情形。

以董事成員對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暨內部控制等六大構面，檢視三洋實業公司董事參與情形。

以功能性委員會對公司營運之參與程度、功能性委員會職責認知、提升功能性委員會決策品質、功能性委員會組成及成員選任暨內部控制等五大構面，檢視三洋實業公司功能性委員會運作情形。

（四）評估程序：

日期	主要程序
115年1月13日	評估專員對董事會及功能性委員會運作情況、董事參與情況進行初步了解，並取得績效評估自評作業結果。
115年1月30日	評估委員與評估專員共同進行書審作業

日期	主要程序
115年2月6日	評估小組實地訪評
115年2月25日	出具評估報告

(五) 實地訪評評估小組：

姓名	評估小組	主要經(學)歷
蔡美娥	評估委員	艾米美聯合顧問工作室 IPO 顧問 崑山科技大學會計系專任講師 華南永昌證券承銷部專案協理 德英生物(股)公司副總經理兼財務長 茂發電子(股)公司營運長 和勤精機(股)公司獨立董事 台灣大學商學研究所碩士班
顏盟峯	評估委員	成功大學會計系暨財金所教授 成功大學 FinTech 中心 ESG 永續金融實驗室 主持人 成功大學永續金融科技產學小聯盟首席顧問 證交所董監進修課程講師 上市櫃公司會計主管研習課程講師 金管會/環境部/櫃買中心審查委員 申豐特用應材(股)公司獨立董事 暉盛科技(股)公司獨立董事 戴德森醫療財團法人嘉義基督教醫院董事 英國雷汀大學財務金融博士
林宜靜	評估委員	靜誠會計師事務所執業會計師 勤業眾信聯合會計師事務所協理 眾信聯合會計師事務所副理 健生實業(股)公司監察人 駐龍精密機械(股)公司獨立董事 利百景(股)公司獨立董事 三芳化學工業(股)公司獨立董事 旭東環保科技(股)公司獨立董事 長華科技(股)公司獨立董事 東捷科技(股)公司獨立董事 東海大學會計學系學士
蔡燕萍	評估專員	勤恩管理顧問股份有限公司專案經理 TAISE 企業永續管理師 國立成功大學行為醫學研究所碩士

(六) 公司訪評出席人員：

1. 董事長：蔣玉蓮
2. 獨立董事(審計委員會、薪資報酬委員會及永續發展暨提名委員會召集人)：黃豪臣
3. 董事長特助：蔣鳳雲
4. 財會部經理：陳幸榛

三、總體觀察：

三洋實業股份有限公司成立於 57 年 10 月 7 日，前身為三洋紡織股份有限公司，為國內知名的紡織老廠，並於 89 年 9 月 11 日正式上市；自 110 年更名三洋實業股份有限公司，實施轉型計劃，收購上鉦營造 100% 股權，透過轉投資取得甲級營造廠資格，參加公部門公共工程投標與承包民間企業之各類工程案件，跨足公共工程營造業務，實收資本額逾 5.2 億元。

評估期間三洋實業公司董事會共設有董事席次七席，獨立董事為四席，其中一席獨董於 112 年辭任，致實際在任之獨立董事為三席。本屆董事及功能性委員會任期為 112 年 6 月 19 日至 115 年 6 月 18 日。

公司董事會轄下設有三個功能性委員會：審計委員會、薪資報酬委員會及永續發展暨提名委員會；審計委員會及薪資報酬委員會皆由獨立董事擔任委員，永續發展暨提名委員會由董事長及全體獨立董事擔任委員。評估期間公司分別召開 5 次審計委員會、3 次薪資報酬委員會及 3 次永續發展暨提名委員會。

四、三洋實業公司評估期間董事績效外部評估結果、未來改善建議及公司因應作法摘要如下：

(一) 總評：

1. 三洋實業公司董事長、過半數董事及審計委員會召集人均親自出席 114 年股東常會，並於議事錄揭露出席名單。
2. 公司制定提升企業價值具體措施，且提報董事會，並將相關資訊揭露於公開資訊觀測站「提升企業價值計畫專區」。
3. 董事間不超過二人具配偶或二親等以內之親屬關係，且董事長與總經理非為同一人或互為配偶或一親等親屬。
4. 董事成員中，具公司、母、子或兄弟公司員工身分之人數低於(含)董事席次三分之一，且過半數董事未兼任員工或經理人。
5. 獨立董事席次達董事席次三分之一以上，且全數獨立董事連續任期不超過三屆。

6. 公司期中財務報告皆經審計委員會同意，並提董事會討論決議。審計委員會與內部稽核主管及簽證會計師保持暢通的溝通管道，並將單獨溝通情形揭露於公司網站。
7. 公司董事會定期參考審計品質指標(AQIs)評估簽證會計師獨立性及適任性，並對外揭露相關評估程序。
8. 公司經董事會通過誠信經營政策，並制定具體執行作法及防範不誠信行為的措施。
9. 各續任董事均依《上市上櫃公司董事進修推行要點》規範完成每年6小時以上之進修課程。

(二) 未來改善建議及公司因應作法：

1. 建議公司將董事酬金於股東會單獨列案，不得與他案（如董事與員工酬勞分派案）併陳或僅列於他案之說明，並於議事錄中敘明。

【公司因應作法】

三洋實業公司於114年度股東常會中，已就董事酬勞及員工酬勞分配情形進行報告。考量公司治理透明度及利害關係人溝通之完整性，並參酌相關建議事項，後續股東常會將於議程中就「董事酬金」設置獨立報告案，不再與其他議案併同說明。

同時，股東會議事手冊及會議補充資料將明確揭露董事個別酬金相關資訊，並於會議紀錄中詳實記載，以提升資訊揭露之清楚性與可查核性，持續精進公司治理作為。

2. 建議公司強化董事及高階經理人薪資報酬與永續(ESG)相關績效評估的連結，透過具體且可衡量的指標，有效激勵團隊追求短期與長期永續績效，奠定企業永續發展之基石。

【公司因應作法】

三洋實業公司將永續發展納入企業的核心價值與營運目標中，並訂定的永續績效目標、指標與管理策略，做為未來獎酬方案的發展與執行方向指引。公司已於113年成立永續發展暨提名委員會，未來將由該委員會研議董事及高階經理人薪酬制度與永續績效指標連結之可行作法。

此外，公司將持續提升永續指標之數據管理能力，妥善管理相關績效數據，以確保永續指標可被準確、定期地記錄、評估與分析。以環境面向為例，近年公司綠色採購金額及占比已有成長趨勢，未來將持續依循主管

機關相關政策目標與指引方向，滾動檢視並調整永續績效指標之設定。待相關統計方式及外部確信作業逐步成熟後，將評估納入總經理及高階經理人績效指標之一部分。

3. 建議未來每年至少規劃兩次法人說明會，以提升資訊揭露品質並強化與投資人之溝通。

【公司因應作法】

三洋實業公司規劃自 115 年度起，每年召開至少兩次法人說明會，適時向投資人說明公司營運概況、財務績效及未來發展策略，以強化與投資人之雙向溝通與互動。未來將依相關法規發展趨勢及公司實際營運情形，持續滾動檢討法人說明會之辦理形式與頻率，並精進資訊揭露之即時性與透明度，提升資本市場對公司治理之信任。

4. 建議可採用實體股東常會並以視訊輔助，以推動多元化的股東會參與方式以實踐股東行動主義。

【公司因應作法】

三洋實業公司已留意金管會及證交所推動之視訊股東會制度，並認同多元化股東會參與方式有助於提升股東參與便利性及落實股東行動主義。目前公司以實體股東常會為主要召開方式，並全程錄影於會後上傳官網，提供未能親自出席之股東即時或回溯觀看管道，以強化資訊透明度及溝通效率。

有關視訊輔助股東會或純視訊股東會之採行，公司持續關注相關法令規範、資訊安全、系統建置及實務運作等配套條件，並審慎評估股東參與需求及整體效益以規劃導入時程。未來如有實際需求，將研議訂定視訊股東會相關管理要點或內部作業準則，逐步優化股東會運作機制，以回應公司治理評鑑指標及利害關係人期待。

5. 公司現行「永續發展暨提名委員會組織規程」中，建議補列委員會項下四大永續小組職責，以提升委員會之實質運作效果及公司治理透明度。

【公司因應作法】

三洋實業公司已規劃於後續修訂「永續發展暨提名委員會組織規程」時，補充委員會項下永續相關編組與其職責分工內容，使委員會運作架構

與實務推動更為明確。未來將依公司永續治理架構及實際運作情形，明訂各永續小組之職責範疇、運作方式及與委員會之報告機制，以提升委員會之實質運作成效，並進一步強化公司治理資訊之透明度。

6. 「永續發展暨提名委員會」自 114 年 8 月更名後，尚未就提名職能召開相關會議。建議透過提升開會頻率、明確納入提名相關議題及強化議程設計，以提升委員會實質運作效能。

【公司因應作法】

三洋實業公司已知悉相關建議，未來將配合「永續發展暨提名委員會」之職能定位，適度提升委員會開會頻率，並於議程中納入提名相關議題之討論與報告，以強化委員會於董事提名、繼任規劃及治理制度精進等事項之實質功能。同時，公司亦將檢視並優化委員會議程設計及會議紀錄呈現方式，以利完整反映委員會實際討論內容與決策重點，進一步提升委員會運作效能及公司治理透明度。

7. 建議公司未來逐步提升女性董事比例，增加不同性別之董事席次達三分之一之比率，以進一步強化董事會成員多元化。

【公司因應作法】

三洋實業公司重視董事會成員之多元性，並將性別多元納入董事會組成與提名規劃之整體考量。未來於董事改選及提名作業中，將持續朝提升女性董事比例之方向進行規劃，以促進董事會成員背景與觀點之多元化，進而提升董事會決策之客觀性與治理效能。

8. 建議公司持續關注董事會成員之組成結構，逐步降低單一法人組織及其子公司於董事會席次，適度分散董事席次配置，並持續引入具不同專業背景之董事，以強化董事會整體監督功能。

【公司因應作法】

三洋實業公司持續關注單一法人組織及其子公司於董事會席次之配置情形，將持續綜合考量董事會整體結構、成員背景及獨立性，並審慎評估其對董事會獨立性與治理品質之影響。未來將於相關人事規劃及董事改選作業中，維持單一法人及其子公司於董事會席次不超過三分之一之原則，以確保董事會運作之平衡性與決策之獨立性。

五、前開董事會績效外部評估報告預計於 115 年第一季提報三洋實業公司董事

會；相關評估內容、評估方式、執行情形及評估結果將揭露於公司網站及年報。