

開曼商豐祥控股股份有限公司

董事會績效評估報告

2025 年 01 月



關於本評估報告

本報告由安永企業管理諮詢服務股份有限公司(以下簡稱「安永»)為豐祥控股股份有限公司(以下簡稱「豐祥控股»)進行董事會績效評估，並彙整主要觀察及建議事項之評估報告書。

參考安永董事會績效評估方法論，本次評估程序包含訪談、董事自評及檢視文件資料，評估期間為2024年1月1日至2024年12月31日。

有關安永董事會績效評估方法，請參考：
https://www.ey.com/en_gl/board-matters

執行摘要

評估方法論

評估調查結果

結論與建議

附件

- | 董事會績效評估自評問卷(量化)及結果
 - | 功能性委員會績效評估自評問卷及結果
 - | 董事會成員自我考核自評問卷(質化)及結果
 - | 董事訪談大綱
-

有關更多的評估結果資訊，請聯絡：

傅文芳 安永企業管理諮詢服務(股)公司
陳智忠 安永企業管理諮詢服務(股)公司
高旭宏 安永企業管理諮詢服務(股)公司
張騰龍 安永企業管理諮詢服務(股)公司
關光威 安永圓方國際法律事務所
林群堯 安永企業管理諮詢服務(股)公司

董事長
執行副總經理
執行副總經理
執行副總經理
合夥律師
執行副總經理

執行摘要

執行摘要

我們對於豐祥控股董事會的觀察

截至本評估報告日止，豐祥控股董事會共計 7 位董事成員，其中包含 3 位法人董事代表（其中 1 位為 New General Limited 代表、另 2 位為 Seashore Group Limited 代表）、1 位自然人董事及 3 位獨立董事。豐祥控股亦設有審計委員會及薪資報酬委員會，委員均由獨立董事擔任。

豐祥控股在國內公司治理評鑑目前為 6%-20% 之標準。在此基礎之上，安永進一步以國、內外豐富的實務經驗，以及特有的董事會績效評估方法論，提供一個以企業經營成果為導向的外部評估方式。

評估執行情序

安永自 2024 年 1 月至 2024 年 12 月間執行豐祥控股董事會績效評估專案，透過安永的八大評估面向協助鑑別關鍵元素加以評估豐祥控股董事會績效，分別包含：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、申報/揭露與績效的監督。藉由文件檢閱，與邀集董事長及兩位董事進行個別訪談，以及 7 位董事績效自評問卷調查，經安永綜合評估，將觀察與建議整理於本評估報告。

評估結果摘要

經綜合評估，豐祥控股在董事會架構（Structure）、成員（People），以及流程與資訊（Process and Information）方面的綜合表現程度為**進階**¹，綜合說明相關發現如下：

董事會架構（Structure）

豐祥控股董事會組成與結構健全，並且設有符合法規規定之功能性委員會（審計委員會、薪酬委員會、提名委員會、風險委員會），獨立董事席位設置三席並有一位女性董事。

¹ 評估結果分為：基礎（符合主管機關及相關法規基本要求）、進階（符合主管機關及相關法規基本要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效表現）、標竿（不僅優於主管機關及相關法規基本要求，且該實務作為相當於標竿典範）

董事會成員組成多元，具備執行職務所必須之專業知識，包含經營管理、產業趨勢分析、財務會計、策略與風險規劃、領導決策及產業科技發展等技能。

成員 (People)

董事會成員充分瞭解董事會及相關功能性委員會組成目的及公司的核心價值觀(挑戰卓越、惜緣造福、誠信創新、顧客滿意等理念)，且能明確地設定公司所有策略性目標。積極參與會議，發揮其職責及義務，在董事會會議上獲得充分發言的空間，並且肯定董事長對於綜整董事成員多元意見之領導力。經營團隊也會提供董事會充分資訊，有助於決策，各董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且發揮各自專長，對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。

流程與資訊 (Process and Information)

豐祥控股設有經董事會通過之「公司治理實務守則」、「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」、「董事會自我評鑑或同儕評鑑辦法」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「企業社會責任實務守則」與「道德行為準則」作為內部控制執行之準則依據，明訂各項辦法與原則，使權責單位有所依循且能切確運行。自豐祥控股董事會議事錄中可見其內部控制規劃之完整性，以及定期報告各項內部稽核事宜切確之情事。豐祥控股於其公司公開網站、公開資訊觀測站與年報中，清楚揭露符合法令要求之相關訊息並定期更新資訊內容，以確保資訊揭露之完整性與即時性。

評估方法論

何為

董事會績效評估？

“有效的董事會”需在業務、組織和市場動態等面向仰賴董事的專業與經驗，並為公司做出最佳的決策。然各家公司均有自己獨特的競爭優勢與文化，董事會的運作亦無一體適用的完美方案。今日成功的運作模式更不代表明日企業延續的保證。綜觀國內、外企業公司治理實務，最終回歸於兩個核心思維：如何確保最高治理單位的董事會全體，跟上快速演變的治理環境？並如何讓每位董事，尤其新進董事成員在最短的時間裡更有效率地發揮其所長與智慧？因此有系統、完整且隨著時間不斷調整與精進的董事會績效評估機制，即是公司最佳的利益。

我國主管機關自 2014 年底公布「董事會自我評鑑或同儕評鑑參考範例」透過主題式問答型態提供上市櫃公司參考，亦於公司治理評鑑考量面向對於董事會績效評估的重視。

近年投資人與客戶均對於公司治理議題高度關注，加上我國積極推動獨立董事設置，國內上市櫃公司多採行每年進行董事會績效自我評估，並至少每三年委由外部機構執行。董事會績效評估有助於持續一健全並有系統的董事會運作：

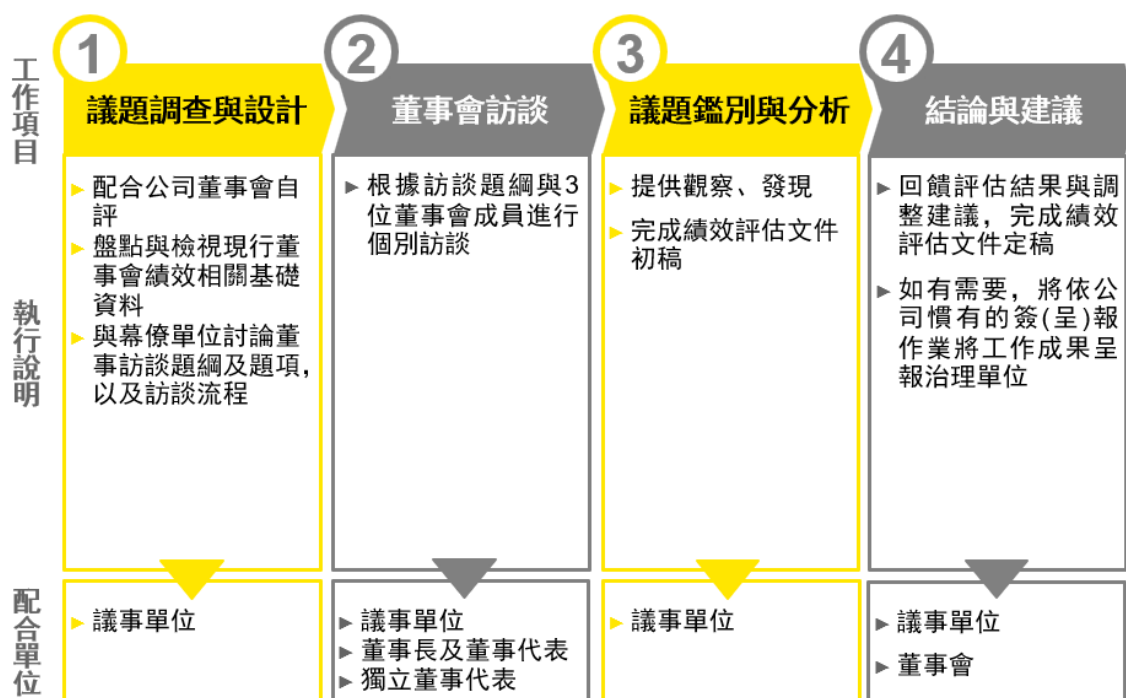
- 提供董事會以及每位董事明確的角色與職責義務，加快決策速度同時避免不必要的衝突
- 隨著公司的演進，持續強化董事會與董事對公司業務、顧客經驗與人員管理實務的掌握
- 在瞬息萬變的科技、客戶消費習慣及伴隨的機會與風險，鑑別董事會相關知識與專長領域缺口
- 發展對相關產業更深入的了解，以及掌握地方和全球的競爭議題
- 測試董事會對於關鍵利害關係人關注公司策略及治理議題方面的理解，以及面對投資人給予挑戰或課題的因應方式
- 鑑別並維持有助於董事會進程的流程、會議安排與溝通模式
- 促進董事會與公司營運策略的一致，以及重大議題的優先排序
- 預防不健全甚至可能阻礙董事會運作的互動文化

Approaches & Guiding Principles

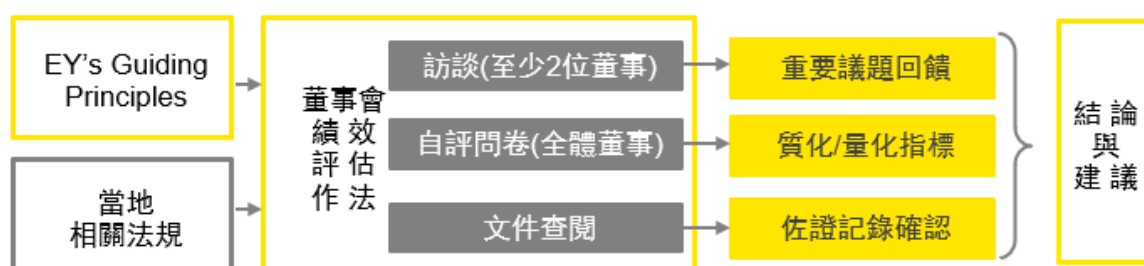
針對豐祥控股評估作法

本評估作業主要涵蓋四個階段，同時納入考量豐祥控股組織特性及國內主管機關相關法律規範，調整最適切的進行方式，並於 2024 年 1 月至 2024 年 12 月執行外部董事會績效評估，包含：檢閱相關文件、訪談及發放董事會績效評估問卷，最後綜整提出董事會績效評估報告。有別於主管機關發佈的董事會自我評鑑或同儕評鑑範例，安永另導入獨特的三大構面：董事會架構 (Structure)、成員(People)及流程與資訊(Process and Information)構面，藉此加強國內常見的五大質化及量化指標議題。

董事會績效評估流程



董事會績效評估執行辦法



安永董事會績效評估八大面向

在業務、組織與市場動態快速變化的環境下，董事會肩負監督並確保公司做出最佳決策之重任。藉由觀察諸多企業董事會實務運作，安永發現高效率的董事會除了深入參與實際營運與公司策略外，均在安永歸納的八大基礎要素展現類似的關鍵特點。安永透過董事會組成與技能、策略與表現、公司治理重心、董事會功能與管理團隊互動進行了解，同時兼顧質化與量化進行評估董事會與董事績效表現。

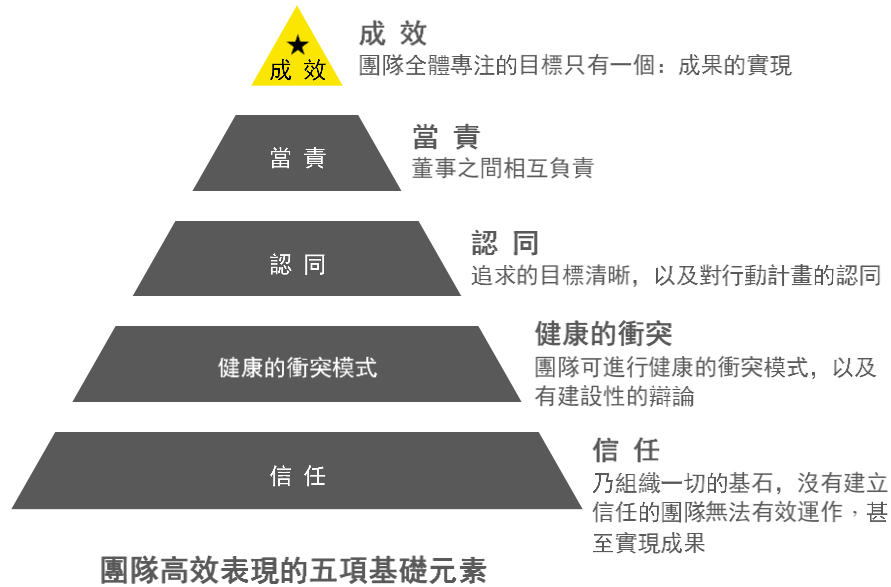
董事會績效評估八大面向



- 董事會組成與技能：董事會的組成與安排上，除遵循法律規範外，安永也觀察公司採行優於法規的其他相關作為，包含對於董事多元化、經歷、專業領域的技能與經驗等考量。
- 策略與表現：董事會對公司營運策略與衝擊的掌握程度，並展現對公司績效表現的督導情形。
- 公司治理重心：董事會對於公司重大議題的參與程度，並扮演監督引導的角色。
- 董事會功能與管理團隊的互動：董事會與公司管理層級的互動情形，尤其正面且雙向的溝通模式有助於董事會功能與權責的發揮。

高效團隊的關鍵要素

董事會可謂一密集仰賴團隊合作的組織，而高效運作的團隊取決於五個相互關連的基礎元素，分別為：信任、健康的衝突、認同、當責及成效。豐祥控股可透過這五項基礎元素掌握現行董事會成員互動情形，同時檢視不足或改善之處。透過強化每個基礎元素以展現高度績效表現董事會的運作。



安永觀點

董事會績效評估是一個發現和改正治理問題的工具，能夠協助董事會確保策略目標和增加組織價值，特別是在以下四個層次有所貢獻：使董事會成為一個更有效運作的團隊；發揮董事會/功能性委員會的領導力；優化功能性委員會的運作實務；以及確保個別董事對董事會績效的實質貢獻。

後續追蹤和改善計畫的行動實踐，往往是績效評估的成功關鍵。定期執行董事會績效評估，相信能在領導力、角色與權責、團隊合作、當責性（Accountability）、決策品質、溝通互信，以及最重要的經營績效等各方面，協助公司、董事會持之以恆的不斷優化，再創佳績。

評估調查結果

評估面向

安永根據前一章節的評估方法論執行評估工作，包含文件檢閱、訪談及董事自評問卷進行評估、分析，並提供觀察與建議，綜整如本章節報告內容。

董事自評問卷總計 7 份(受調查率 100%)，評估面向包含：

1. 董事會對公司營運之參與程度及職責認知；
2. 提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握；
3. 董事會組成與結構；
4. 董事之選任及持續進修，以及；
5. 內部控制。

敬請一併參閱本評估報告附件：董事會績效評估自評問卷(量化)及結果、功能性委員會績效評估自評問卷及結果、董事會成員自我考核自評問卷(質化)及結果，以及董事訪談大綱。



一、對公司營運之參與程度及職責認知

質化衡量指標

評估項目	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料 2. 是否未有政府機關或單一法人組織及其子公司占董事會席次達三分之一以上？ 3. 公司之董事會成員，功能性委員會和獨董是否都充分瞭解各方的角色和職責？ <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. 董事會是否有確實督導公司遵循法令及實務守則情形；公司是否有重大違反誠信經營原則、企業社會責任、內部控制制度或其他不符公司治理原則之情事？ 5. 董事是否針對經理人提供之商業資訊維持充分之專業獨立性判斷？ 6. 董事長或董事成員或經理人是否未因違反證券交易法、公司法、銀行法、金融控股公司法、商業會計法、期貨交易法、保險法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴？ 7. 董事會是否推動訂定公司治理相關辦法、支持公司參與公司評量、充分保障股東權益等，以提升公司治理？ 8. 董事會與經營團隊有良好的互動情形 9. 董事在董事會上是否做出有效的貢獻？ 10. 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業及內部與外部風險有足夠之瞭解 11. 董事會能充分且及時的取得企業營運的績效報告，並快速掌握各項不利趨勢 12. 董事收受會議紀錄時，是否會閱讀紀錄內容？是否會針對會議紀錄內容提出意見並要求修正？ 13. 董事會及董事對其相關職責與義務了解情形？ <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. 董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論 15. 是否獨立董事與內部稽核主管、會計師有良好的溝通管道與機制(例如：透過座談會或會議溝通)，並針對財務報告、業務狀況以及風險管理、營運控制以及相關法規及標準之遵循進行溝通，使董事會充分履行其主要職能，確保誠實、正直的會計、審計以及財務報導 16. 董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流 17. 如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，是否審計委員會已與會計師充分討論。是否每年至少兩次董事會邀請會計師列席，針對年報及半年報討論，以充分了解公司財務狀況
安永觀察	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 根據董事自評問卷及訪談結果，董事會成員表示會事先閱讀及了解董事會議資料，公司經營團隊也會及時提供董事會充分資訊，有助於決策。 2. 經檢視豐祥控股 113 年董事名單，法人組織佔七席中三席。 3. 根據董事自評問卷以及功能性委員會績效評估自評問卷評估分析結果顯示，董事與獨立董事成員有良好的溝通，並且功能性委員會之成員也充分瞭解各方的角色和職責。 <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. 經檢視金管會證期局網站、公開資訊觀測站及相關新聞資訊，豐祥於評估期間內未發生董事成員及經理人違法之情事。

5. 根據董事自評問卷，董事自評針對「經理人提供之商業資訊維持充分之專業獨立性與判斷」項目平均為 4.86 分，超過平均值同時也趨近於滿分。並且透過進一步與董事訪談確認獨立董事確實會依據經理人提供之商業資訊維持充分之專業獨立性判斷。
6. 經檢視金管會證期局網站、公開資訊觀測站及相關新聞資訊，豐祥於評估期間內未發生董事成員及經理人違法之情事。
7. 經檢視公開資料，豐祥訂定「公司治理實務守則」、「董事選舉辦法」、「董董事會議事規則」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」、「企業社會責任實務守則」、「董事會自我評鑑或同儕評鑑辦法」、「道德行為準則」作為公司董事會成員之遵循依據，藉以提升公司治理以及保障股東之權益。
8. 根據董事自評問卷，董事自評針對「董事會與經營團隊有良好的互動情形」項目平均為 4.86 分，超過平均值並趨近於滿分。且經檢視議事紀錄，獨董針對公司營運之情況會提出建議予公司經營團隊，並詢問公司營運相關資訊。
9. 根據董事自評問卷，董事自評針對「董事在董事會上做出有效的貢獻，例如對於議案提出具體建議等」項目平均為 4.86 分，超過平均值並趨近於滿分。根據訪談，董事會對於公司營運提出適當建議與提醒，受訪董事表示在董事會會議上獲得充分發言的空間，並且肯定董事長對於綜整董事成員多元意見之領導力。
10. 根據董事會自評問卷，根據訪談，董事願意在會議上給予意見，董事表示各董事依據自身專業能力於公司各部門經營團隊，針對不同議題，皆有專門負責的董事，顯示董事對於產業內外部風險都有一定的了解。
11. 根據董事自評結果，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事針對「董事於董事會前已瞭解及閱讀會議資料，以利董事會議時能夠充分履行其職責。」問項中給出了平均 4.86 分，高於平均值。董事會成員表示能充分且及時的取得企業營運的績效報告，透過秘書單位/公司治理小組充分支援董事會議事之資料，快速掌握各項不利趨勢。
12. 根據董事自評及訪談結果，董事會成員表示會事先閱讀及了解董事會議資料，公司經營團隊也會及時提供董事會充分資訊，有助於決策。
13. 根據董事自評結果，董事會成員表示充分瞭解董事會及相關功能性委員會組成目的，積極參與會議，發揮其職責及義務。

流程與資訊

14. (1)經檢視董事會議事錄，豐祥控股有定期針對內部業務稽核結果進行報告，並針對內部控制制度聲明書於董事會會議中討論。
(2)根據董事自評結果，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事針對「董事已確實評估監督本公司存在或潛在之各種風險，並對內控制度之執行與追蹤情形予以討論」的問項中，平均獲得 4.71 分，高於平均值。
15. 經檢視審計委員會議事錄，豐祥控股內部稽核經理皆會出席審計委員會，於第一次審計委員會議有針對前一年度之內部稽核報告進行討論，也於每季在會議中提出內部稽核業務報告；會計師亦每季針對當季財務報表與獨立董事進行溝通。
16. 經檢視董事自評問卷結果，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事針對「董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流」問項皆給予滿分；且根據董事會議事錄，簽證會計師皆有列席參與，針對季度合併財務報表進行討論與決議，顯示董事與簽證會計師之溝通及交流充分。
17. (1)經檢視董事會議事錄，見豐祥控股於第五屆第十三次董事會邀請委任會計師列席會議，針對財報及盈餘薪酬分配等財務相關重大事項進行討論，使會計師參與了解公司財務狀況。
(2)經檢視審計委員會議事錄，會計師定期於各季報告新會計公報實施或財務重大調整事項。

--	--

量化衡量指標	
評估項目	<p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 董事持股設定質押比率平均是否未逾 50%? 2. 各董事平均實際出席董事會情形 (不含委託出席) 良好 (平均達 80%以上)? 3. 董事出席股東常會之情形良好; 是否實際出席率平均達 85%以上? 4. 公司是否有過半數董事(含至少一席獨立董事)及審計委員會召集人(或至少一席獨立董事)親自出席股東常會, 並於議事錄揭露出席名單? 董事長是否親自出席股東常會? 5. 公司每次董事會是否皆有至少二席獨立董事親自出席? 6. 薪資報酬委員會是否每年至少召開兩次以上? 成員是否一年至少皆出席兩次以上? 7. 審計委員會是否每季至少召開一次以上? 審計委員會成員實際出席率是否平均達 80%以上? 8. 法定以外其他功能性委員會(例如: 企業社會責任委員會等)是否每年至少召開一次以上? 是否成員實際出席率是否平均達 80%以上? <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. 董事股票之轉讓是否依證券交易法第二十二條之二及第二十五條規定辦理?
安永觀察	<p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經檢視公開資訊觀測站, 2024 截至報告時間為止全體董監持股設質比例為 0.00%。 2. 經檢視董事會簽到簿、議事單位自評問卷, 2024 年召開七次董事會, 8/7 游義原董事委託出席, 全年度董事會成員出席率為 97.96%, 符合規定。 3. 經檢視議事錄, 豐祥控股於 2024 年共召開 1 次股東會, 2024 年股東會董事會成員出席率為 71.4%。 4. 經檢視議事錄, 2024 出席股東為游明輝董事長、游義章董事、游義原董事、郭逸仁獨立董事、袁震天獨立董事(審計委員會召集人)等 5 席董事出席, 已超過董事席次 7 席之半數。 5. 經檢視董事會議事錄, 評估其間每次董事會皆有至少兩席獨立董事親自出席會議。 6. 是, 經檢視議事錄及公開資訊觀測站, 於評估期間內召開 3 次薪酬委員會, 2/29、8/7 及 10/29, 實際出席率達 100%。 7. 是, 經檢視議事錄及公開資訊觀測站, 於評估期間內召開 7 次審計委員會, 2/29、5/2、6/20、8/7、10/29、11/29 及 12/27, 實際出席率達 100%。 8. 除法定之審計委員會及薪酬委員會, 豐祥還設置提名委員會、永續委員會及風險委員會, 每半年皆至少開會一次, 且出席率達 100%。 <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. 經檢視董事會議事錄及公開資訊觀測站, 報告期間內未發生董事股票轉讓之情事, 故不適用。

二、提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握	
質化衡量指標	
評估項目	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 董事會安排的議程中, 各項議案皆分配適當的討論時間, 以利董事有充分時間討論; 針對臨時動議的提案是否有足夠的彈性? 2. 董事會提供良好的溝通管道, 能適當的與獨立董事溝通 3. 董事會參與公司策略計畫、年度預算的討論與訂定之流程是否適當?

	<p>4. 公司提交到董事會決議的討論議案適當，且提供予董事會的資訊完整、及時，且具有一定品質，使董事會(包含獨立董事)能夠順利履行其職責</p> <p>5. 公司提供足夠的資源協助董事了解提送之議案內容?</p> <p>6. 董事會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切</p> <p>成員</p> <p>7. 董事會有建置公司的核心價值觀(挑戰卓越、惜緣造福、誠信創新、顧客滿意等理念)，且能明確地設定公司所有策略性目標</p> <p>8. 董事會議案中依法應提董事會討論事項已由全體獨立董事出席</p> <p>9. 對於行使董事(/獨立董事)權力與義務時，充分獲得其他董事成員的信賴或支持?</p> <p>流程與資訊</p> <p>10. 董事會、董事成員、各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估；是否訂有董事會績效評估辦法，且至少每年執行自我評估一次?</p> <p>11. 董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，落實董事及經理人績效評估與酬金之連結，並及時給予獎懲</p>
安永觀察	<p>董事會架構</p> <p>1. 經檢視董事會議事規則，董事會應依會議通知所排定之議事程序進行。但經出席董事過半數同意者，得變更之。非經出席董事過半數同意者，主席不得逕行宣布散會。董事會議事進行中，若在席董事未達出席董事過半數者，經在席董事提議，主席應宣布暫停開會。</p> <p>2. 根據董事訪談結果，董事會前皆有會前會，是先針對議案進行資料閱讀及討論。根據董事自評結果，所有董事會成員表示董事與獨立董事有良好的溝通管道。</p> <p>3. 公司訂有董事會議事規則，針對提案、開會資料至議事錄製作等作業程序均有一定規範。此外，根據董事自評結果，董事會對於公司策略計畫、年度預算的討論與訂定之流程滿意。公司年度預算案皆於前一年度最後一場董事會進行討論與訂定，而經檢視第五屆第十二次董事會議事錄討論事項中顯示，董事會有確實將隔年度預算案進行討論。</p> <p>4. 經檢視豐祥「董事會議事規則」，豐祥董事會指定之議事單位為集團辦公室，應負責擬訂董事會議事內容，並提供必要之會議資料，於召集通知時一併寄送；董事如認為會議資料不充分，得向議事事務單位請求補足。董事如認為議案資料不充足，得經董事會決議後延期審議之。</p> <p>5. 經檢視董事會議事紀錄，議事事務單位與董事會召開前提前擬訂董事會議事內容，且 7 日前提供充分會議資料及附加文件。安永檢視訪談與問卷結果，董事對於議事內容與安排皆為滿意。</p> <p>6. 根據 113 年度議事紀錄，均為無異議通過，較無法依據議事紀錄辨別程度。根據董事自評結果，董事自評針對「董事收受會議紀錄時，詳細閱讀紀錄內容，並確認其已適當紀錄討論內容及個人或集體的保留意見或關切」項目平均為 4.86 分，超過平均值同時也趨近於滿分。</p> <p>成員</p> <p>7. 根據董事自評結果，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事針對「董事已確實了解本公司的核心價值觀(如紀律、使命、榮譽、願景等理念)。」及「董事對於董事會設定之本公司所有策略性目標已有明確的了解。」的問項中，兩個問項平均 4.93 分，高於平均值並趨近於滿分。</p> <p>8. 根據議事紀錄，董事會議案中依法應提董事會討論事項皆有全體獨立董事出席或委託其他獨立董事代理出席。</p>

9. 根據董事自評結果，公司董事會均按公允之公司治理方式正常且有效率的運作，並能以平均以上之水準完成任務。

流程與資訊

10. (1)經檢視公司訂之「董事會績效評估辦法」，第二項以及第三項辦法條文針對董事會、個別董事成員以及功能性委員會規定至少每年進行一次內部績效評估。

(2)經檢視 113 年度第二次董事會議事錄討論事項，針對 112 年度董事會績效考核自評結果於會議中進行報告。

11. (1)經檢視 112 年報，總經理及副總經理之酬金依照「薪資管理辦法」及該職位對公司營運目標的貢獻度與同業市場薪資水準給付酬金。經理人相關績效考核與薪酬合理性均經薪資報酬委員會及董事會審核，並隨時視實際經營狀況及相關法令適時檢討酬金制度。

(2)經檢視豐祥控股第二次薪酬委員會議事錄，針對董事與經理人之薪酬，薪酬委員會將定期評估董事與經理人之績效目標達成情況，訂定個別薪資，並將提議交由董事會討論。及經檢視豐祥控股 113 年度董事會第五次議事錄，董事針對公司經理人之獎酬配發案討論與決議通過。

(3)經檢視豐祥控股「薪資報酬委員會組織章程」，薪酬委員會將會定期評估董事及經理人之目標績效表現，並與薪酬進行連結。

量化衡量指標

<p>評估項目</p>	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避或主席已確實要求該董事予以迴避，並作成會議紀錄。 2. 受評年度是否至少召開六次董事會？ <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤？ <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. 董事會是否定期(至少一年一次)評估簽證會計師獨立性？
<p>安永觀察</p>	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經檢視豐祥「董事會議事規則」，董事對於會議事項，與其自身或其代表之法人有利害關係者，應於當次董事會說明其利害關係之重要內容，如有害於公司利益之虞時，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他董事行使其表決權。 2. 是，受評年度共召開七次董事會，分別為 02/29、05/02、06/20、08/07、10/29、11/29、12/27。 <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 是，經檢視議事錄，董事會決議事項待董事會通過後依法對外公告或依法執行後續相關作業並提報下一次董事會報告執行進度。 <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. (1)經檢視豐祥控股 112 年報，審計委員會每年藉由「會計師獨立性聲明」、「審計委員會事先審核」、「同一會計師未於公發後連續執行簽證服務超過七年」以及「會計師適任性問卷」以評估簽證會計師之獨立性，並向董事會報告評估結果；另經檢視經檢視 2024/12/27 董事會議事錄，公司已對簽證會計師進行獨立性與客觀性的評估，根據評估結果，目前豐祥控股的簽證會計師具有足夠的客觀與獨立性。 (2)經檢視簽證會計師委任獨立性評估報告，經評估後委任安永聯合會計師事務所陳國帥會計師為年度簽證會計師。

三、董事會組成與結構

質化衡量指標

<p>評估項目</p>	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 董事會是否建置適當且足夠的功能性委員會 2. 公司是否設置符合規定之審計委員會？ 3. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責 4. 是否設置薪資報酬委員會且半數以上成員為獨立董事 5. 是否功能性委員會人數不少於三人，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？ 6. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性 7. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業 8. 是否設有企業誠信經營專(兼)職單位，負責誠信經營政策與防範方案之制訂及監督執行，且至少一年一次向董事會報告？ 9. 公司是否設置符合法規要求之公司治理主管，負責公司治理相關事務。 <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. 董事會成員之專業知識與技能是否充分發揮
-------------	--

	<p>流程與資訊</p> <p>11. 公司是否制訂與營運目標連結之智慧財產管理計畫，至少一年一次向董事會報告執行情形？</p>
安永觀察	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經資料檢視，公司設有功能性委員會包含：審計委員會、薪酬委員會、永續發展委員會、提名委員會及風險委員會，其中，審計委員會、薪酬委員會、風險委員會成員由獨立董事擔任，符合法律規定。 2. 是，公司已設置符合規定的審計委員會，審計委員會由全體獨立董事(3位)組成。 3. 根據資料檢閱，公司設有功能性委員會包含：審計委員會、薪酬委員會、永續發展委員會、風險管理委員會、提名委員會，其中，審計委員會和薪酬委員會之主席及成員皆由獨立董事擔任。其中袁震天獨立董事主職為合夥律師，並曾就任於會計師事務所，具合格法律、財務背景；郭逸仁獨立董事曾任相關企業高階主管，具合格產業發展能力；林妍希獨立董事擁有 20 年以上的組織領導專業與企業輔導的顧問資歷，具合格組織領導能力。 4. 是，公司薪資報酬委員會由 3 位獨立董事所組成，為 100%皆為獨立董事所組成之。 5. 根據資料檢閱，公司設有功能性委員會包含：審計委員會、薪酬委員會、永續發展委員會、風險委員會、提名委員會，其中，審計委員會、薪酬委員會、風險委員會之主席及成員皆由獨立董事擔任。 6. 經檢視公司董事名單，三位獨立董事均符合獨立性情形並具備應有之專業知識。 7. 透過資料查閱，當前董事會成員組成包含：股東、高階經理人及獨立董事。高階經理人對於公司產業、核心價值及策略發展有充分的理解與共識；獨立董事具獨立性外，並有具經營管理、財務會計專長、法律諮詢等專家，董事會成員具有個多元的專業領域且皆具備執行職務所必須之知識、技能及素養，能充分發揮專業知識與技能。 8. 經檢視企業永續報告書，豐祥設有稽核室為專職單位，隸屬於董事會，執行相關誠信行為規範方案，並至少一年一次。內部為建立誠信經營之良好企業文化訂有「誠信經營作業程序及行為指南」。 9. 經檢視公司治理實務守則，豐祥說明宜應主管機關規定指定公司治理主管一名；另經檢視公開資訊，豐祥任由高宏鎰協理為公司治理主管。 <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. 根據訪談說明董事會成員間的專業知識與技能皆能完善涵蓋所需業務範疇。另外，根據董事自評問卷，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事自評針對「董事會成員之專業知識與技能是否能充分發揮」給出了平均 4.71 分，超過平均值。 <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. 經檢視豐祥控股「公司治理實務守則」第四十條規定之必須針對智慧財產管理建置妥善之管理機制，並且確保其管理制度之運作成效符合公司預期。然豐祥控股主要從事 OEM 代工，設計圖等專利權均屬客戶，未設置智慧財產管理計劃或相關辦法，亦無向董事會報告智財相關執行狀況之情事。

量化衡量指標

評估項目	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公司獨立董事席次是否達董事席次二分之一以上？ 2. 公司董事會成員是否至少包含一位女性董事？ 3. 公司之董事長與總經理或其他相當職級者（最高經理人）是否非為同一人或互為配偶或一親等親屬？ 4. 公司之獨立董事是否未兼任其他公開發行公司獨立董事超過三家或兼任上市（櫃）公司之董事（含獨立董事）或監察人超過四家？ 5. 董事成員中，具豐祥控股、母、子或兄弟公司員工身分之人數，是否低於（含）董事席次三分之一？ 6. 公司之董事間是否不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係？
安永觀察	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經檢視董事成員名單，113 年度獨立董事佔七席中三席，未達二分之一。 2. 是，經檢視董事會成員名單，豐祥控股董事中包含 1 名女性獨立董事。 3. 否，經檢視董事會成員名單，成員中並未包含互為配偶或一親等親屬之情事。 4. 經檢視豐祥董事會名單，除了豐祥控股之獨立董事，獨立董事林妍希兼任一家公開發行公司之獨立董事；獨立董事袁震天兼任一家公開發行公司之獨立董事。 5. 經檢視董事會成員名單，董事長游明輝與董事游義章、游義原為兄弟關係。 6. 經檢視公司董事名單，董事長與二位法人董事具有二親等以內之親屬關係(兄弟)。董事長游明輝與董事游義章、游義原為兄弟關係。

四、董事之選任及持續進修

質化衡量指標

評估項目	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 獨立董事任期已連續三屆者，是否有考量是否損及其獨立性？ 2. 是否設置提名委員會，且依規定全體董事之選舉皆採候選人提名制度 <p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 是否定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫？ 4. 董事會成員選任程序，是否依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行？ 5. 董事會成員選任程序，是否係將個別董事績效評估結果納入考量？ 6. 董事會成員選任程序，依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇。 <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. 董事會對新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境。
安永觀察	<p>董事會架構</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經檢視年報董事名單，豐祥未有獨董任期連續三屆者。 2. 經檢視提名委員會組織規程，提名委員會由董事會推舉至少三名董事組成之，其中應有過半數獨立董事參與。

	<p>成員</p> <ol style="list-style-type: none"> 經檢視提名委員會組織規程，提名委員會須依據董事及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人，另規劃董事會、功能性委員會之組成，以及檢討董事及經理人之接班規劃。 經永續報告書及董事訪談提及豐祥「提名委員會」負責檢視獨立董事、非獨立董事及經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立董事應具之獨立性標準，並據以覓尋、評估及提名董事與獨立董事候選人及經理人人選。 經檢視提名委員會組織規程，提名委員會秉於董事會之授權，須進行董事會、各委員會、各董事及高階經理人之績效評估。 經董事會訪談，提名委員會須依據董事及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人。 <p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 經檢視董事自評問卷結果，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事自評針對「董事會對於新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境」項目平均 4.71 分，超過平均值；根據訪談結果，董事會對於新就任之董事有足夠之就任說明，確實使新任之董事了解到該職位的職責以及整體公司營運和環境等資訊。
--	--

量化衡量指標	
評估項目	<p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 公司有一個正式董事培訓時數的紀錄與持續性的專業發展計畫，讓董事可以強化其知識與技能。 是否制訂董事會成員及重要管理階層之接班規劃？ 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數。 獨立董事是否均依「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規範之時數完成進修？
安永觀察	<p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none"> 經查閱豐祥控股「董事會進修推行要點」第五條、第六條及附錄一、二，將董事及監察人之進修課程分為核心課程及專業課程，並針對各類課程規劃進修內容，以此培養董事及監察人具備公司所需之知識與技能 根據董事訪談結果，豐祥控股對內部關鍵崗位訂有集團接班人計劃，為持續準備企業後繼領導人才，實現公司永續發展與經營；經檢視公司官網揭露資訊，在重要管理階層之培訓機制上，會安排潛力接班人至關係企業董事會見習，並搭配線上管理發展課程，藉以加強其商業管理與經營管理能力，同時豐祥也藉由提名委員會覓尋、評估及提名董事候選人，為董事接班規劃進行準備。 經檢視董事成員進修時數、公開資訊觀測站，董事會成員於 113 年度進修時數均已完成法定建議之至少 6 小時進修時數。

五、內部控制

質化衡量指標

評估項目	<p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none">1. 公司依據公司發展需求制定並落實董事會成員多元化之政策；是否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？2. 公司之稽核主管/總稽核列席董事會並提出內部稽核業務報告，且將稽核報告（含追蹤報告）依規定交付或通知各監察人（或審計委員會）及獨立董事3. 會計師有提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性4. 董事會的董事是否針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督5. 董事了解公司非財務風險之管理情形6. 董事了解公司風險偏好之程度7. 公司是否訂定並於公司網站揭露禁止董事或員工等內部人利用市場上無法取得的資訊來獲利之內部規則與落實情形？8. 是否訂定並詳細於公司網站揭露利害關係人對於不合法(包括貪汙)與不道德行為的檢舉制度？是否利害關係人能自由地表達他們對於非法或不道德行為的關注。9. 公司是否訂定公司治理守則並經董事會通過？10. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬是否提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定11. 是否揭露定期檢討董事(及監察人)及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構等資訊？12. 公司網站是否揭露主要股東名單，包含股權比例達百分之五以上之股東，如不足十名，應揭露股權比例占前十名之股東名稱、持股數額及比例？13. 公司網站是否揭露包含財務、業務及公司治理之相關資訊？14. 公司網站或年報是否揭露經董事會通過之誠信經營政策，明訂具體作法與防範不誠信行為方案？15. 董事會確實將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程16. 公司是否訂定經董事會通過之風險管理政策與程序，揭露風險管理範疇、組織架構及其運作情形？17. 董事會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業18. 董事會的危機應對措施是否適當？是否有需要改進的地方？19. 董事會是否有收到機構投資者對於目前公司運營及治理的反饋？
安永觀察	<p>流程與資訊</p> <ol style="list-style-type: none">1. (1)經檢視豐祥控股所訂定之「公司治理實務守則」第二十三條規定之，為達到公司治理之理想目標，董事會組成除應重視性別平等外，也必須具備執行該職務之知識、技能與素養，以及八項能力，包含：營運判斷能力、會計及財務分析能力、經營管理能力、危機處理能力、產業知識、國際市場觀、領導能力、決策能力。 (2)經檢視年報及豐祥控股訂定之「提名委員會組織規程」，提名委員會須依據董事及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人。2. (1)經檢視「內部稽核實施細則」，公司之稽核主管定期提出內部稽核業務報告，並列席董事會，報告稽核發現、追蹤事項及改善計畫等。 (2)經檢視豐祥控股董事會議事錄，公司之稽核經理皆列席董事會，並每季定期提出內部稽核業務報告，更新該期間稽核發現、追蹤事項與對應之改善計畫。

3. 經檢視 2024/12/27 董事會議事錄，公司已對簽證會計師進行獨立性與客觀性的評估，根據評估結果，目前豐祥控股的簽證會計師具有足夠的客觀與獨立性。
4. (1)經檢視審計委員會議事錄，於每季皆有簽證會計師列席於審計委員會會議，進行財務報表、合併財務報表案之討論，並予以董事會討論承認。
(2)經檢視董事會議事錄，定期於每季進行財務報告、稽核報告與改善狀況進行討論。
5. 經檢視豐祥控股「風險管理委員會組織章程」，風險管理委員會將定期檢視及監控各項風險，以保障股東權益及追求企業永續發展，以因應經濟、環境與營運之非財務風險。
6. 經議事單位問卷反饋與訪談，董事長會時常與各董事成員交流於各項決策之看法與觀點，其中由於公司主業於越南市場，因此在匯兌風險及當地法遵風險上特別注意，另外因豐祥於 10 月份遭遇資安攻擊，因此也針對資安風險規劃相應防範措施。
7. (1)經檢視官網揭露資訊，豐祥訂有「誠信經營作業程序及行為指南」，第十五條針對禁止內線交易規定之：「公司人員應遵守證券交易法之規定，不得利用所知悉之未公開資訊從事內線交易，亦不得洩露予他人，以防止他人利用該未公開資訊從事內線交易。」
(2)經檢視網站揭露資訊，豐祥控股訂有「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」，強化內線交易之防範，並且每年至少一次對董事、經理人及受雇人員辦理針對此作業程序以及相關法令之教育宣導，並對新任董事、經理人與受雇人員適時提供教育訓練。
8. (1)經檢視網站揭露資訊，豐祥控股訂有「道德行為準則」、「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」以及「員工行為與論理守則」，鼓勵呈報任何非法或違反道德行為準則之行為，同時公司內部也加強宣導道德觀念，鼓勵員工於懷疑或發現有違反法令章程時或道德行為準則時，經由公司已建立內部信箱舉報、外部信箱舉報、短訊息舉報等多種檢舉管道向獨立董事、經理人、內部稽核主管或相關適當人員呈報。
(2)經檢視豐祥控股 113 年度第二次董事會議事錄，其中為落實內部人員禁止內線交易，針對「公司治理實務守則」之修訂案進行討論。
9. 經資料檢視，豐祥訂有「公司治理實務守則」並由董事會決議通過，藉以保障股東權益、強化董事會職能、發揮獨立董事/功能性委員會功能、尊重利害關係人權益以及提昇資訊透明度。同時應隨時注意國內與國際公司治理制度之發展，據以檢討改進公司所建置之公司治理制度，以提昇公司治理成效。
10. 依據公司於「公司治理實務守則」第三條訂定公司內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬宜提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定。
11. (1)經檢視豐祥控股「薪資報酬委員會組織規程」，其定期評估公司董事及經理人之績效目標達成情形，並依據績效評估標準所得之評估結果，並訂定其個別薪資報酬之內容及數額。年報中應揭露董事、監察人及經理人之個別績效評估結果，及個別薪資報酬之內容及數額與績效評估結果之關聯性及合理性，並於股東會報告。
(2)再經檢視 112 年度年報，其中其中已揭露各董事與監察人之薪資報酬政策、制度與結構等資訊，並說明根據公司內部「薪酬管理辦法」是如何將經理人之薪酬與公司營運目標進行連結以及評估過程。
12. 經檢視官網揭露資訊，豐祥控股於公司網站投資人專區中的公開資訊，其中確實揭露前十大股東名單。
13. 經檢視官網揭露資訊，豐祥於 ESG 專區之公司治理、供應鏈管理及投資人關係專區之財務資訊、公開資訊觀測站、股東服務與股價資訊以及法說會公告等，揭露公司重要內規、各項財務資訊(財報與年報)與法人說明會等相關資料。

	<p>14. 經檢視官網揭露資訊，豐祥控股訂有「誠信經營作業程序及行為指南」，明定從事商業行為之過程中，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何不當利益，或做出其他違反誠信、不法或違背受託義務等不誠信行為，以求獲得或維持利益，制定及修改過程皆須經董事會決議通過。</p> <p>15. 根據董事自評結果，在問項量表 1~5 分的問卷中，董事針對「董事已確實評、監督本公司存在或潛在之各種風險，並對內控制度之執行與追蹤情形予以討論」及「董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，落實董事及經理人績效評估與酬金之連結，並及時給予獎懲」的問項平均得分為 4.71 分，高於平均值。</p> <p>16. 經檢視官網資訊揭露，豐祥由稽核室負責風險管理，將主要稽核項目列為年度稽核計畫，執行內部控制制度之查核，並將稽核結果據實揭露於稽核報告之中，並於 113 年度第二次董事會之中討論。</p> <p>17. 經檢視豐祥 112 年度內部控制制度聲明書，豐祥於評估期間內對於外部財務報導與保障資產安全有關之內部控制制度，在所有重大方面可維持有效性。</p> <p>18. 根據獨立董事訪談結果，董事會對於危機處理較為即時，例如針對十月豐祥遭到資安攻擊便立即公告並召開董事會進行討論，將資安風險提升到高度風險來強化對風險的敏感度</p> <p>19. 根據董事訪談結果，目前董事會並無收到機構投資者對於目前公司運營及治理的反饋，因此不適用之。</p>
--	--

量化衡量指標	
評估項目	<p>流程與資訊</p> <p>1. 公司是否為全體董事投保責任保險？</p>
安永觀察	<p>流程與資訊</p> <p>1. (1)經檢視公開資訊觀測站揭露資訊，豐祥於 113 年 9 月至 114 年 9 月，續保全體董事及監察人投保責任險新台幣 31,845,000 元。 (2)經檢視董事會議事錄，其中於 113 年度第五次董事會議將續保董監事責任險之訊息納入會議報告之中。</p>

結論與建議

評估結果與建議

經綜合評估，豐祥控股在董事會架構（Structure）、成員（People）及流程與資訊（Process and Information）各方面的綜合表現程度均為進階²，有關更詳盡的評估結果、結論與建議，請參閱本報告的所有內容及附件。

豐祥控股在國內上市公司治理評鑑為 6%-20%之標準，在此基礎之上，安永採行之董事會績效評估八大面向：董事會架構與流程、董事會組成成員、角色與權責、法人與組織架構、董事培訓發展、行為與文化、風險控制的監督，以及申報、揭露與績效的監督，則期望進一步提供受評公司一個以企業經營成果為導向的公司文化，透過 PDCA 的持續改善模式，不斷優化董事會績效。

透過安永的評估方法論，我們綜整分析以下的發現、觀察與建議，以利於豐祥控股就相關公司治理面向持續維護其操作水準或精進重點。

本次評估的主要限制

本次績效評估採行董事會相關文件檢閱及董事個別訪談，未來如有需要建議可透過董事會績效評估問卷、董事會團體評估、同儕評估或 360 度回饋評估等其他方式進行董事會職能的深入評估。

² 評估結果分為：基礎（符合主管機關及相關法規基本要求）、進階（符合主管機關及相關法規基本要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效表現）、標竿（不僅優於主管機關及相關法規基本要求，且該實務作為相當於標竿典範）

董事會架構 (Structure) : 董事會架構與流程、董事會組成成員

<p>評估目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> 董事會架構及成員適合業務及規模所需，涵蓋董事會需要關注的所有領域，尤其在審計、薪酬、風險管理及提名等。 已明確定義各功能性委員會的角色及職責、報告流程及運作機制，功能性委員會運作適當並能履行董事會委任之職責。 董事組成背景多元，具備決策所需之專業知識、能力和經驗。 董事會能確保提報董事及董事會資訊的形式和內容是適當的，且經營團隊已提供董事會履行其決策制定所需的相關資訊。
<p>基礎表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> 訂有董事會議事辦法，針對議事內容、提案資料與架構均有一定規範，並依規定於董事會開會 7 日前將議案資料通知各董事，確保提供董事會的開會議案資訊完整、及時，讓董事有充分且足夠的資訊審視議案。 經檢視公司治理實務守則，豐祥說明宜應主管機關規定指定公司治理主管一名；另經檢視 2023 年永續報告書，公司委由秘書室為公司治理主管，負責公司治理相關業務。 公司董事會席次為七席，其中成員包含三席法人組織、一席自然人董事及三席獨立董事，其中一席為女性董事。
<p>進階表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> 依法規設有功能性委員包含審計委員會、薪酬委員會，並設有提名委員會、風險委員會及永續發展委員會。 高階經理人對於公司產業、核心價值及策略發展有充分的理解與共識；獨立董事具獨立性外，並有具經營管理、財務會計專長及策略及風險規劃等專家，董事會成員具有個多元的專業領域且皆具備執行職務所必須之知識、技能及素養，能充分發揮專業知識與技能。
<p>安永建議</p>	<ol style="list-style-type: none"> 因豐祥董事成員間具有二親等以內之親屬關係，應於公開資訊或年報中明確說明經營職權與監督職責之劃分，確保落實利益迴避跟獨立性。 在董事會的年度計劃中，固定安排針對長期議題（如公司策略規劃、資本投資方向、科技創新、永續發展等）的專項討論會議；並可設置「長期目標追蹤報告」作為固定議程的一部分，每季或每半年審視公司進展，確保與長期策略一致。

成員 (People)：法人與組織架構、角色與權責、行為與文化

<p>評估目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> 董事會對公司戰略具有永續發展的核心價值觀，能明確地設定公司所有策略性目標。 董事會定有嚴謹之選任董事程序及接班人計畫。 董事會運作建立開放和誠信的文化，董事可以自在地提出問題與發表建言。
<p>基礎表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> 於評估期間，董事長、董事成員及經理人未有違法而遭起訴之情事。 設有經董事會通過之「公司治理實務守則」、「董事選舉辦法」、「董董事會議事規則」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」、「企業社會責任實務守則」、「董事會自我評鑑或同儕評鑑辦法」、「道德行為準則」作為內部控制執行之準則依據，明訂各項辦法與原則，使權責單位有所依循且能切確運行。
<p>進階表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> 經檢視提名委員會組織規程，提名委員會秉於董事會之授權，須進行董事會、各委員會、各董事及高階經理人之績效評估。此外，提名委員會須依據董事及高階經理人所需之專業知識、技術、經驗及性別等多元化背景暨獨立性之標準，並據以覓尋、審核及提名董事及高階經理人候選人。 董事針對內部關係及經營面向給予標竿的評價，顯示董事成員間普遍認同董事會與經營團隊的互動情形良好，且董事之間亦有良好的溝通；此外，各高階經理人均會列席董事會報告執行情形及備詢，以提供董事成員與核心管理團隊之溝通管道。
<p>安永建議</p>	<ol style="list-style-type: none"> 建議公司於每年內部董事會自評問卷中新增議題，如：「具體貢獻」、「永續績效」等，由董事自行填列評估期間董事對於公司之具體貢獻，以個別董事績效作為支付個別董事薪資報酬以及提名續任董事人選的參考，進一步強化績效與酬金之連結。 目前豐祥七席董事會成員中有一名女性董事，根據金管會要求 2025 年女性董事未達三分之一者，須在年報揭露原因及改善措施，豐祥可考慮增加女性董事，透過女性董事的自身觀點與專業能力健全董事會結構並提升多元思維，使董事會成員具備不同專業背景、性別或工作領域。

流程與資訊 (Process and Information)：董事培訓發展、風險控制的監督，以及申報、揭露與績效的監督

<p>評估目標</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 公司有適當的書面文件明確記錄董事成員的專業技能、知識和道德操守，運用在董事遴選、績效評估、提名制度和進修課程規劃中積極運用及連結書面審查標準。 • 董事會具有足夠的資源、架構及政策的支持，能確實評估、監督公司已存在或潛在之各種風險。 • 董事會有責任確保提報董事及董事會資訊的形式和內容是適當的，並已提供董事會履行其決策制定所需的相關資訊。
<p>基礎表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 提供董事進修相關訊息並記錄董事進修資訊，確保董事進修已完成所規範的時數。 • 內部控制制度之設計、執行與查核皆依照主管機關規定辦理。 • 訂有董事會績效評估辦法，每年須於第一季前執行前一年度績效評估。 • 各董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且發揮各自專長，對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論。
<p>進階表現</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 豐祥控股除於公司網站與年報上揭露經董事會通過之誠信經營政策，且制定「公司治理實務守則」、「內部重大資訊處理暨防範內線交易管理作業程序」、「董事會績效評估辦法」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「永續發展實務守則」與「道德行為準則」等具體作法，作為防範不誠信行為之方案，豐祥控股亦於董事會議事錄中對執行成果之報告與討論，可見其具有一套既定且有效之務實作法，且落實執行。 • 根據訪談與資料檢視，豐祥控股不定期於董事會議中呈報產業環境或市場議題之潛在風險，並且即時跟越南經營階層連線，協助董事成員與當地高階主管及時可以處理重要議題，並進行觀察與分析，協助董事會與經營團隊於業務推展規劃時，董事都會積極辨識潛在發生之風險，且能同時在董事會議中充分討論納入後續管理與策略。
<p>安永建議</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建議可以每年至少兩次的頻率，於董事會會議邀請簽證會計師列席，針對年報及半年報進行討論，確保公司盈餘薪酬分配等重大事項已與董事會成員充分溝通，也使簽證會計師更能掌握公司財務與經營狀況。 2. 目前接班人傳承計劃已針對高階管理階層安排個人發展計畫與監督輔導等制度，用以協助潛力接班人能快速掌握各管理職所需之專業能力；而除了高階管理層外，另也建議針對董事會成員擬定接班人傳承計劃績效指標，從公司內部培育具備董事所需之專業能力之董事潛力接班人，以確保公司運營之持續性與一致性。 3. 除法規規範之董事進修時數限制，亦可主動辦理專題講座或研討會，或主動參與永續發展相關課程，加強董事的長遠視野培養。

- | |
|---|
| <p>4. 豐祥於 2022 年成立風險管理委員會，並已使用 ISO 31000 風險管理標準為管理架構，展現對風險管理的高度重視。建議進一步導入及深化 ISO 31000 的應用，優化風險辨識與管理流程，如：量化風險造成之財務衝擊與經濟損失；審視風險可能性評估因子以更精確掌握風險發生可能性；於年報/永續報告書中針對發生風險之補救措施進行詳細補述。</p> |
|---|

如何繼續維持董事會績效，確保董事會有良好的組成成員及專長專業，維持透明、當責 (Accountability) 的有效運作，致董事會績效從 A 到 A+，均為董事會運作的關鍵課題。

總結來說，根據本次董事會績效評估工作，安永認為豐祥控股有健康良好的董事會互動文化，為高績效董事會的基礎要素之一。在此良好的基礎之上，期望安永本次評估工作於董事成員、運作實務、風險管理及績效監督等方面所提供的觀察和建議，得以協助公司、董事會持之以恆的不斷優化與精進，成為公司治理及董事會績效的業界標竿。

附件

豐祥控股股份有限公司

董事會績效評估

董事會訪談

1. 目的說明

本次訪談由安永擔任外部專業獨立機構、專家學者團隊，透過安永的 People、Structure 與 Process/Information 三大主軸為基礎，評估董事會架構與流程、法人與組織架構、成員組成、角色與權責、行為與文化、培訓與發展、風險控制、以及申報、揭露與績效的監督等八項關鍵要素。

2. 時間與地點

- 日期：113 年 11 月 12 日
- 地點：新北市新莊區新樹路 315 巷 15 號

3. 訪談部門/對象

游明輝 董事長、游義原 董事、袁震天 獨立董事

4. 訪談大綱

懇請董事長就下列問題不吝給予回饋。

A. 董事會對公司營運之參與程度及職責認知

1. 一般而言，如果滿分是一百分，您認為豐祥控股董事會對於營運的參與程度與對營運的貢獻程度是幾分？需要改進的面向有哪些？
2. 請問豐祥控股董事會是否有收到投資機構者對於目前公司營運、治理以及永續發展策略的相關建議或反饋？
3. 豐祥控股受法規限制須於 2026 年完成溫室氣體盤查，但以優於法規在 2023 年完成首度盤查，請您試分享為何企業選擇優於法規執行？（如：企業自身減碳規劃、受供應鏈規範）

B. 提升董事會決策品質及對目標與任務之掌握

4. 您認為董事們投入於董事會相關事務之時間是否足夠？董事們（包含獨立董事）是否在董事會上做出有效的貢獻，例如對於議案提出具體建議等。
5. 請試分享，董事會或您與豐祥其他部門/單位如何就議案或特定議題進行溝通（如資安、法遵、員工行為風險等）？高階主管及議事單位等幕僚單位如何給予足夠的支援和協助？
6. 若董事之間對於議事與決策方向表示不同時，您是否會負責協調並協助達成最後結論？若不會的話會如何取得共識？

C. 董事會組成、結構與持續進修

7. 豐祥於 2022 年設立提名委員會，用以尋找、審核及提名董事、監察人及高階經理人候選人，請問您認為目前提名委員會之運作成效是否與您的期望相符？目前董事會成員組成之代表性、多樣性、背景專長是否符合公司發展的需求？
8. 明年豐祥董事將進行改選，針對新任董事，豐祥控股如何協助其了解自身職務與熟悉公司運作、環境等？董事會成員之專業知識與技能是否充分發揮？

D. 內部控制

9. 請問您認為在每次會議中的報告（例如資金貸與或背書保證等）是否能於該次會議中，協助您掌握此事件之脈絡，於後續有良好的管道持續監督追蹤改善。同時在會議中是否能彙整各董事對此事件之看法與建議，並落實於後續執行程序中？

10. 請您說明豐祥控股如何針對關注的匯兌風險及其他新興風險（如東協區域市場發展、開發電動車市場、新興法規、碳稅相關政策及永續環保等）進行管理？
11. 請問，若發現風險時，是否有與各董事商議討論對策？風險管理委員會是否在風險鑑別及應變之風險管理流程中發揮效益？
12. 2024 年新增檢舉制度實施辦法，請分享運作情形，以及是否可以妥善保護檢舉人與當事人資訊。

以上訊息，供您準備參考。

您僅須以現有規劃與想法給予回饋，過程如有相關資訊可待後續請相關部門協助補充。

如有任何問題，歡迎與我們聯繫。

Ernst & Young 安永企業管理諮詢服務股份有限公司

Office: 02-2757-8888 | Fax:02-2720-2281

陳智忠 執行副總 分機 73175

Hans.Chen@tw.ey.com

林群堯 執行副總 分機 66920

Brian.CY.Lin@tw.ey.com

開曼商豐祥控股股份有限公司 113 年董事會績效評估自評問卷

評估項目	評估結果 考核等級原則： 1：極差(非常不同意) 2：差(不同意) 3：中等(普通) 4：優(同意) 5：極優(非常同意)	備註
A. 對公司營運之參與程度		
1. 各董事平均實際出席董事會情形(不含委託出席)良好 (例如：出席率達 80% 者為 3 中等)		
2. 董事出席股東會之情形良好 (例如：出席率達 1/2 者為 3 中等)		
3. 董事於董事會前有事先閱讀及瞭解會議資料		
4. 董事會與經營團隊有良好的互動情形		
5. 董事會有確實督導公司遵循法令及實務守則情形		
6. 公司之所有的董事都在董事會上做出有效的貢獻		
7. 董事會持續推動訂定公司治理相關辦法、支持公司參與公司評量、充分保障股東權益等，以提升公司治理		
8. 董事會成員對公司、公司經營團隊及公司所屬產業有足夠之瞭解		
9. 董事能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險，且對內控制度之執行與追蹤狀態予以討論		
10. 董事有與簽證會計師進行充分溝通及交流 (如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論。每年至少兩次董事會邀請會計師列席，針對年報及半年報討論，以充分了解公司財務狀況)		
11. 董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，並及時給予獎懲		
12. 董事會能充分且及時的取得企業營運的績效報告，並快速掌握各項不利趨勢		
B. 提升董事會決策品質		
13. 董事會有建置公司的核心價值觀(紀律、使命、榮譽、願景等理念)，且能明確地設定公司所有策略性目標		
14. 公司有適當討論且訂定策略計畫及年度預算流程		
15. 董事會召開頻率適當(例如：每年至少召開六次者為 3 中等)		
16. 公司提供予董事會的資訊完整、及時，且具有一定品質，使董事會(包含獨立董事)能夠順利履行其職責		
17. 董事會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切		

18. 董事會安排的議程中，各項議案皆分配適當的討論時間，以利董事有充分時間討論		
19. 公司提交到董事會決議的討論議案適當		
20. 董事會議案中依法應提董事會討論事項已由全體獨立董事出席		
21. 董事會提供良好的溝通管道，能適當的與獨立董事溝通		
22. 各項董事會會議決議，有適當的執行後續追蹤		
23. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事均自行迴避或主席已確實要求該董事予以迴避，並作成會議紀錄		
24. 董事會、董事成員、各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估		
C. 董事會組成與結構		
25. 董事會已設置足夠的獨立董事席次，且其人數符合相關規定（例如：董事長與總經理或相當職務者為同一人或互為配偶或一親等親屬者，獨立董事人數不得少於四人，但董事席次超過十五人者，獨立董事人數不得少於五人，並應有過半數董事未兼任員工或經理人）		
26. 公司之獨立董事具備應有之專業知識，且於任職期間內確實維持其獨立性		
27. 董事會建置適當且足夠的功能性委員會		
28. 現有的各項功能性委員會，有能力履行董事會委任之職責		
29. 公司依據公司發展需求制定並落實董事會成員多元化之政策		
30. 公司之董事間不超過二人具有配偶或二親等以內之親屬關係，使董事會成員能客觀獨立運作		
31. 董事會成員組成適當並已具備決策過程所需專業		
D. 提升董事會決策品質		
32. 公司制定有嚴謹與透明之選任董事程序及接班人計畫		
33. 董事會成員選任程序，係依據公司董事成員多元化政策衡量標準來進行		
34. 董事會成員選任程序，係將個別董事績效評估結果納入考量		
35. 董事會成員選任程序，依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇；獨立董事任期已連續三屆者，應考量是否損及其獨立性		
36. 董事會對於新任董事有適當的就任說明，使新任董事了解其職責及熟悉公司運作及環境		
37. 董事已在各自專業能力以外之範圍進修多元化之課程，於每年進行適當之進修時數		

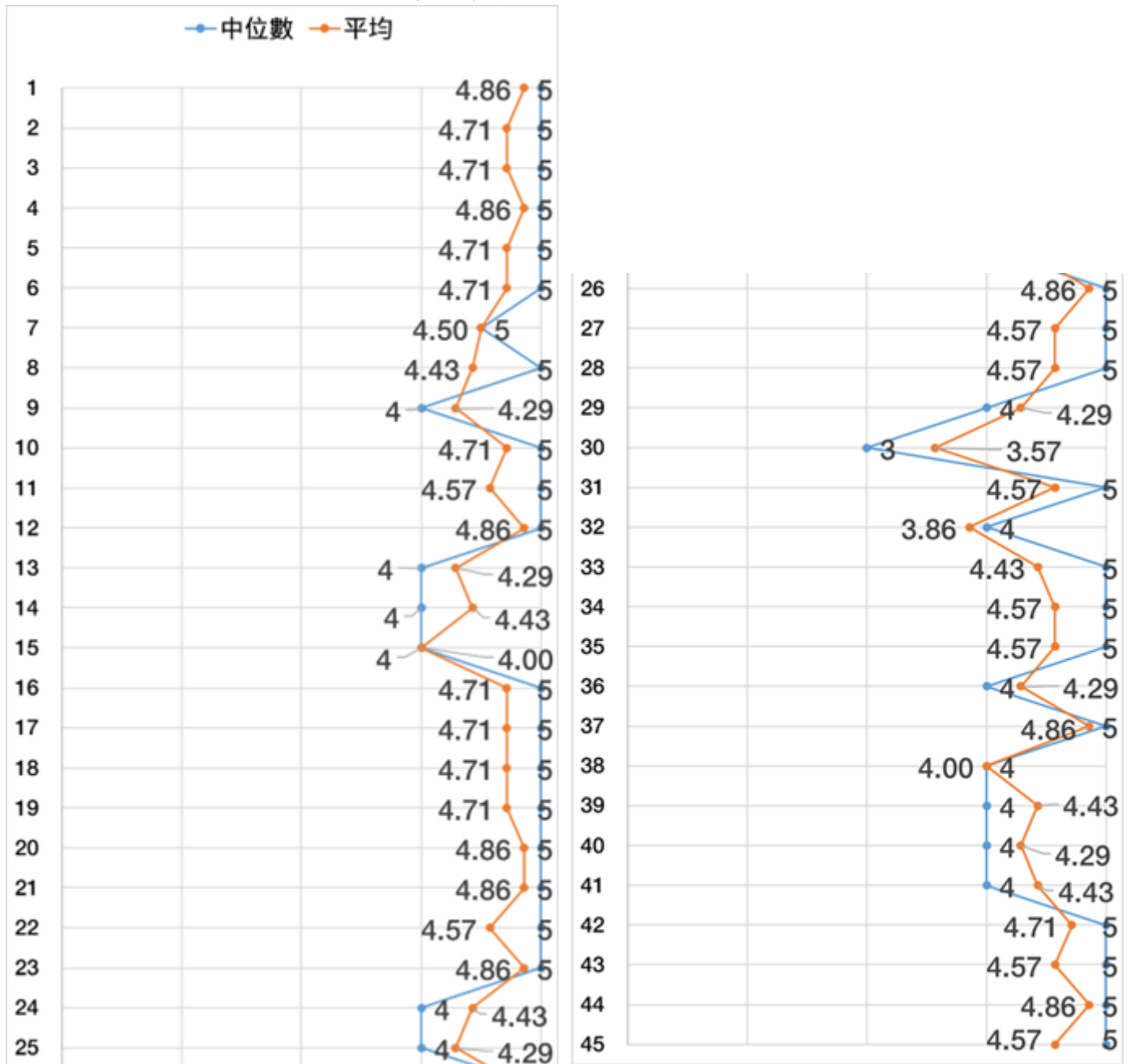
38. 公司有一個正式董事培訓時數的紀錄與持續性的專業發展計畫，讓董事可以強化其知識與技能		
E. 內部控制		
39. 董事會確實將對管理階層的風險評估與控制融入企業的決策過程		
40. 董事會能有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性		
41. 董事會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業		
42. 公司之稽核主管/總稽核列席董事會並提出內部稽核業務報告，且將稽核報告(含追蹤報告)依規定交付或通知各監察人(或審計委員會)及獨立董事		
43. 內部稽核人員之任免、考評、薪資報酬宜提報董事會或由稽核主管簽報董事長核定		
44. 會計師有提供非審計服務時，各項安排適當以確保會計師的客觀性與獨立性		
45. 董事會的董事針對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督		
F. 其他項目(請自行評估訂定)		
其他補充說明 (例如對董事會運作之改善建議等)		
綜合評語		

1. 本表格主要為原則性方向，提供公司參考，宜依公司需求及自身狀況適當調整指標內容，另問卷各項評估項目之評估結果衡量標準，可以公司治理評鑑指標相關規定為基礎。
2. 各項指標評估結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。
3. 評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。
4. 執行評估期間，應於受評年度之次年第一季前完成。
5. 評估結果分為 5 個等級之方式呈現，公司亦可視情況，修改評估結果設計方式。評估等級原則說明如下：
數字 1：極差(非常不同意)；數字 2：差(不同意)；數字 3：中等(普通)；數字 4：優(同意)；數字 5：極優(非常同意)。

董事: _____ (姓名及填表日期)

開曼商豐祥控股股份有限公司 113 年董事會績效評估自評問卷結果

評核期間：113.1.1~113.12.31



開曼商豐祥控股股份有限公司 113 年功能性委員會績效評估自評問卷

評估項目	評估結果 考核等級原則： 1：極差(非常不同意) 2：差(不同意) 3：中等(普通) 4：優(同意) 5：極優(非常同意)	備註
A. 對公司營運之參與程度		
1. 各委員平均實際出席功能性委員會情形（不含委託出席）良好 (例如：出席率達 80%者為 3 中等)		
2. 委員於會議前有事先閱讀及瞭解會議資料		
3. 各委員都在功能性委員會上做出有效的貢獻		
4. 各功能性委員會有定期召開會議		
B. 功能性委員會職責認知		
5. 功能性委員會的各項職權範圍明確且恰當		
6. 功能性委員會能確實評估、監督公司存在或潛在之各種風險		
7. 功能性委員會能適時且專業客觀的提出建議提交董事會討論，以供董事會決策參考		
8. 審計委員會與簽證會計師已進行充分溝通及交流 (如遇有會計新公報實施或財報有重大調整事項時，需開會討論)		
9. 審計委員會有定期評估聘任會計師之獨立性及適任性		
10. 薪資報酬委員會有訂定並定期檢討董事、監察人及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。 (董事、監察人及經理人薪資報酬之決定不宜與財務績效表現重大悖離)		
11. 薪資報酬委員會有定期檢討公司董事績效評估標準且提交董事會通過，並依據績效評估結果訂定董事薪資報酬		
C. 提升功能性委員會決策品質		
12. 公司提供予功能性委員會的資訊完整、及時，且具一定品質，使功能性委員會能夠順利履行其職責。必要時有請相關經理人員、內部稽核人員、會計師、法律顧問或其他人員列席		
13. 功能性委員會討論的時間充分		
14. 公司提交到功能性委員會決議的討論議案適當		
15. 相關議案若遇有需成員利益迴避者，該委員已確實予以迴避，並作成會議紀錄		
16. (審計委員會或薪酬委員會之成員就涉及自身有利害關係之議案時，應確實說明其利害關係之		

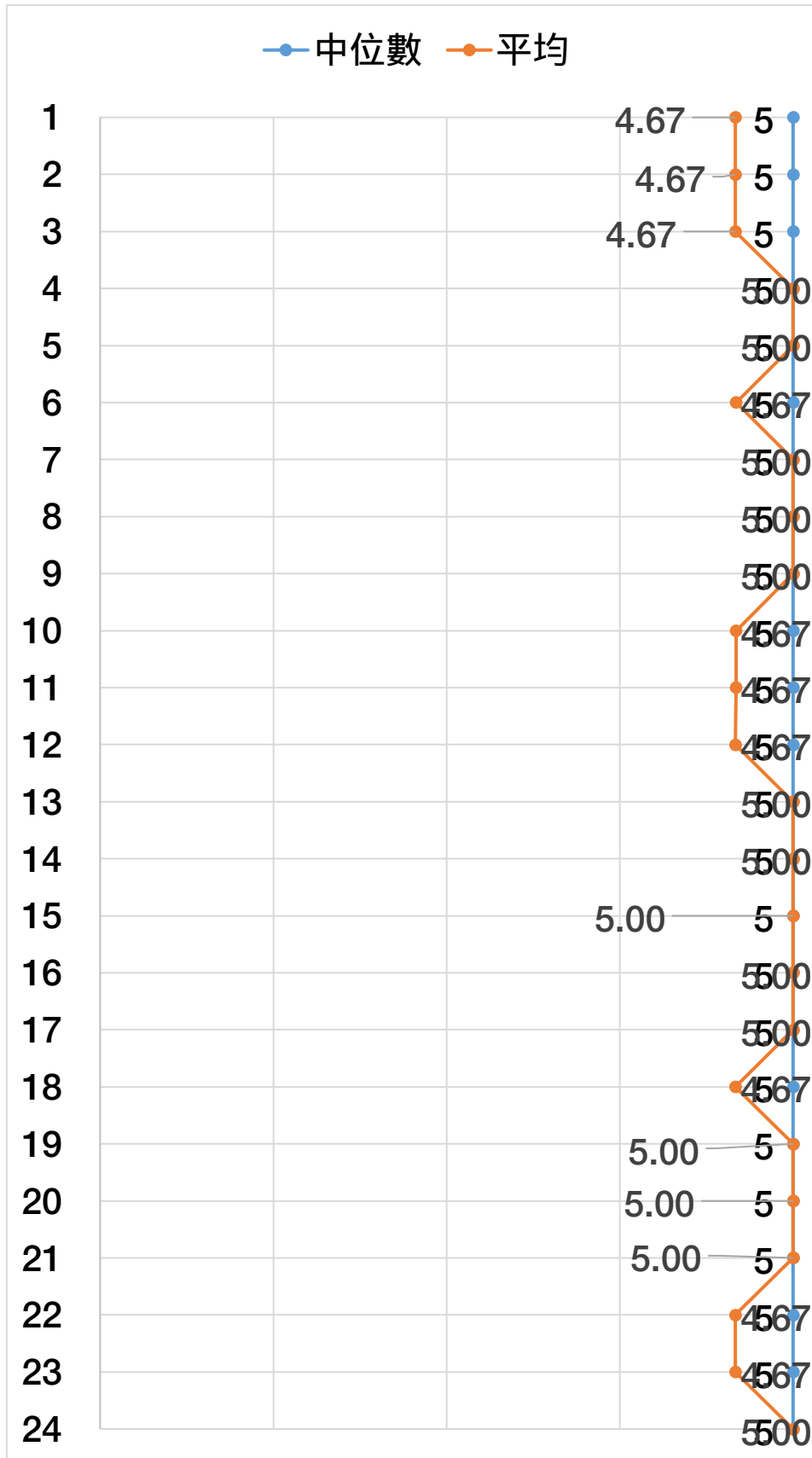
重要內容，且如有害於公司利益之虞時，討論及表決時應予迴避，且不得代理其他成員行使其表決權)		
17. 功能性委員會之會議紀錄適當地記錄討論內容，以及適當的記錄個人或集體的保留意見或關切		
18. 各項功能性委員會會議決議，有適當的執行後續追蹤		
19. 各功能性委員會有定期且有效率的執行績效評估		
D. 功能性委員會組成及成員選任		
20. 功能性委員會的成員組成適當並已具備決策過程所需專業		
21. 功能性委員會成員於任職期間內確實維持其獨立性		
22. 功能性委員會成員之選任案係依公司實際需求，充分考量董事成員之各項技能、知識和經歷範疇，並將功能性委員會績效評估結果納入考量		
E. 內部控制		
23. 審計委員會能有效的評估與監督各項內部控制制度及風險管理的有效性		
24. 審計委員會通過之內部控制制度有包含五大要素/原則，且涵蓋所有營運活動及交易循環之控制作業		
25. 審計委員會對公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形予以了解及監督		

1. 本表格主要為原則性方向，提供公司參考，宜依評估對象適當調整指標內容，且功能性委員會績效評估至少應包括審計委員會及薪資報酬委員會，另問卷各項評估項目之評估結果衡量標準，以公司治理評鑑指標相關規定為基礎。
2. 各項指標評估結果評分無法充分表達，可於備註欄位說明。
3. 評估期間為受評年度自 1 月 1 日至 12 月 31 日止。
4. 執行評估期間，應於受評年度之次年第一季前完成。
5. 評估結果分為 5 個等級之方式呈現，公司亦可視情況，修改評估結果設計方式。評估等級原則說明如下：
數字 1：極差(非常不同意)；數字 2：差(不同意)；數字 3：中等(普通)；數字 4：優(同意)；數字 5：極優(非常同意)。

獨立董事: _____(姓名及填表日期)

開曼商豐祥控股股份有限公司 113 年功能性委員會績效評估自評問卷
問卷結果

評核期間：113.1.1~113.12.31



開曼商豐祥控股股份有限公司
113 年董事會成員自我考核自評問卷

填表說明：

註 1：針對考核項目，如勾選「待加強」者，敬請於「備註」欄位填寫相關改善意見。

註 2：評估期間為受評年度自 113 年 1 月 1 日至 113 年 12 月 31 日止。

註 3：113 年度董事會績效考核委由安永企業管理諮詢服務(股)公司(以下簡稱安永)執行外部績效評估，安永評估原則定義說明如下，敬請董事勾選 1~5 分完成自評，外部績效評估結果將針對「董事會架構」、「成員」、「流程與資訊」三大面向給予對應之基礎、進階、標竿分級。

考核結果得分	5	4	1-3
安永評估原則	標竿	進階	基礎
定義	不僅優於主管機關及相關法規要求，且該實務作為相當於標竿典範。	符合主管機關及相關法規要求，並有一套既定且有效的實務作法，或是主動提升該面向的績效表現。	符合主管機關及相關法規基本要求。

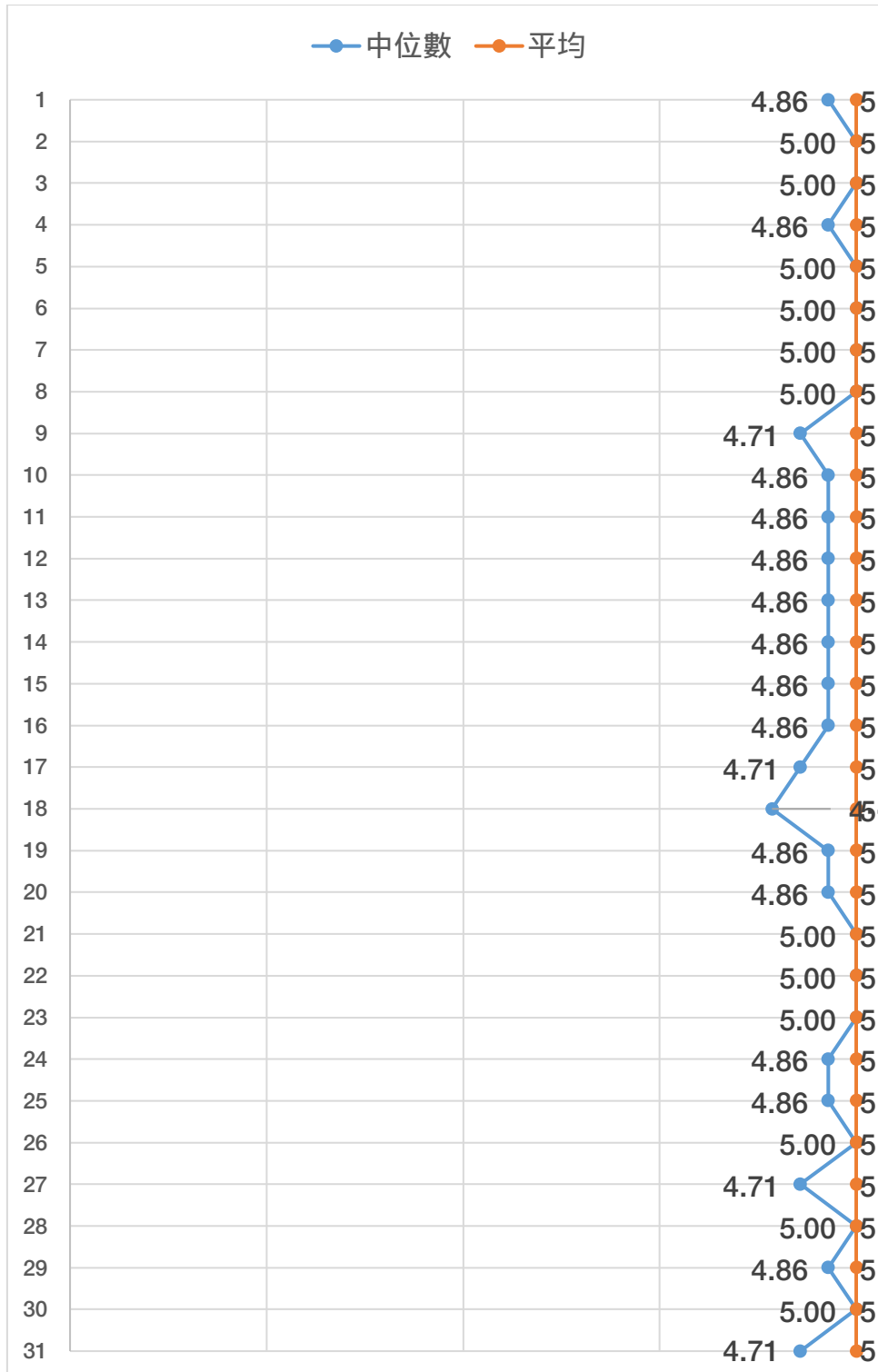
考核項目	考核結果(請勾選)					備註
	優	佳	良好	尚可	待加強	
	5	4	3	2	1	
A.本公司目標與任務之掌握(請依了解程度分別勾選)						
1. 董事已確實了解本公司的核心價值觀(如紀律、使命、榮譽、願景等理念)。						
2. 董事對於董事會設定之本公司所有策略性目標已有明確的了解。						
3. 董事已明確了解本公司所處產業之特性及風險。						
B.董事職責認知(請依了解程度分別勾選)						
4. 董事已充分了解董事的法定義務。						
5. 董事(含新任董事)已充分了解其職責及熟悉本公司運作及環境。						
6. 董事對於執行董事職務時所獲取的本公司內部相關資訊，確實遵守保密義務。						
7. 董事成員已了解因違反證券交易法、公司法、銀行法、金融控股公司法、商業會計法，或因犯貪汙、瀆職、詐欺、背信、侵占之罪經起訴之相關規範。						

8. 公司之董事會成員，功能性委員會和獨董都充分瞭解各方的角色和職責						
9. 董事會成員之專業知識與技能是否能充分發揮						
C.對本公司營運之參與程度(請依了解、參與及執行程度分別勾選)						
10. 董事積極出席董事會(不含委託出席)。 : 出席達 80%為 3(良好)						
11. 董事於董事會前已瞭解及閱讀會議資料，以利董事會議時能夠充分履行其職責。						
12. 董事是否針對經理人提供之商業資訊維持充分之專業獨立性判斷。						
13. 董事投入於董事會相關事務之時間足夠。						
14. 董事在董事會上做出有效的貢獻，例如對於議案提出具體建議等。						
15. 董事收受會議紀錄時，詳細閱讀紀錄內容，並確認其已適當紀錄討論內容及個人或集體的保留意見或關切。						
16. 董事已對本公司、本公司經營團隊及本公司所屬產業有清楚瞭解，以進行專業且適當之判斷。						
17. 董事已確實評估、監督本公司存在或潛在之各種風險，並對內控制度之執行與追蹤情形予以討論						
18. 董事未兼任多家公司的董監事職務。						
19. 對於行使董事/獨立董事權力與義務時，充分得到其他董事成員的信賴或支持。						
D.內部關係經營與溝通(請依溝通及交流程度分別勾選)						
20. 董事會與經營團隊的互動情形良好						
21. 董事與獨立董事成員有良好的溝通						

22. 董事與簽證會計師已進行充分溝通及交流						
23. 董事會改選時有進行良好交接與溝通流程						
E.董事之專業及持續進修(請依積極參與程度分別勾選)						
24. 董事已充分具備董事會決策執行所需的專業						
25. 董事已達成每年應進修時數(新任董事 12 小時、續任董事 6 小時) *新任董事係指第一次擔任上市上櫃公司之董事者。						
26. 董事有持續進修公司治理主題相關課程						
27. 董事有持續進修多元化之課程，並強化其專業知識與技能						
F.內部控制(請依了解及執行程度分別勾選)						
28. 相關議案若遇有需董事利益迴避者，董事已確實予以自行迴避						
29. 董事已有效評估與監督本公司各項內部控制制度及風險管理的有效性						
30. 董事針對本公司會計制度、財務狀況與財務報告、稽核報告及其追蹤情形能予以了解及監督						
31. 董事會有定期且徹底的檢視經營團隊的管理績效，落實董事及經理人績效評估與酬金之連結，並及時給予獎懲。						
其他補充說明						

董 事: _____ (簽章) 填表日期: _____

開曼商豐祥控股股份有限公司
 113年董事會成員自我考核自評問卷結果
 評核期間：113.1.1~113.12.31



EY contacts



傅文芳

董事長
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL : 2757-8888 # 88866
Email : Andrew.Fuh@tw.ey.com



張騰龍

執行副總經理
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL : 2757-8888 # 88863
Email : Tony.Chang@tw.ey.com



陳智忠

執行副總經理
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL: 2757-8888 # 73175
Email: Hans.Chen@tw.ey.com



高旭宏

執行副總經理
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL : 2757-8888 # 88811
Email : Charlie.Kao@tw.ey.com



闕光威

合夥律師
安永圓方國際法律事務所
TEL : 02-2757-8888 # 67385
Email : KW.Chueh@tw.ey.com



林群堯

執行副總經理
安永企業管理諮詢服務(股)公司
TEL: 2757-8888 # 66920
Email: Brian.Cy.Lin@tw.ey.com

EY 安永 | Assurance 審計 | Tax 稅務 | Transactions 交易 | Advisory 諮詢

關於安永

安永是全球領先的審計、稅務、交易和諮詢服務機構之一。我們的深刻洞察力和優質服務有助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。我們致力培養傑出領導人才，通過團隊合作落實我們對所有利益相關者的堅定承諾。因此，我們在為員工、客戶及社群建設更美好的商業世界的過程中扮演重要角色。

EY 安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，也可指其中一個或多個成員機構，各成員機構都是獨立的法人個體。Ernst & Young Global Limited 是英國一家擔保有限公司，並不向客戶提供服務。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 www.ey.com/taiwan

© 2024 安永，台灣
版權所有。

本資料之編製僅為一般資訊目的，並非旨在成為可仰賴的會計、稅務或其他專業建議。請聯繫您的顧問以獲取具體建議。

www.ey.com/taiwan