

欣欣大眾市場股份有限公司  
第十八屆第九次

董事會會議紀錄



民國一一三年五月八日



欣欣大眾市場股份有限公司第十八屆第九次董事會會議紀錄

開會時間：民國 113 年 5 月 08 日（星期三）上午 10 時

開會地點：本公司後館地下一樓會議室（台北市中山區新生北路二段 28 號 B1）

出席董事：吳董事志揚      陳董事國勝      尤董事志煌      黃董事訓佳  
                 潘董事大綱      盧董事文民      鄭董事力翔      許董事麗鳳  
                 蕭董事祥玲

（詳見董事會會議簽到紀錄簿）

列席：孟總經理正光      方經理星云      劉經理堂慰      甘經理霽  
                 邱稽核世傑      王主任增玉      陳組長恬君      廖主任筱真  
                 曾主任浩仁      （詳見董事會會議簽到紀錄簿）

主席：尤志煌



紀錄：林再生



一、宣佈開會

欣欣大眾市場股份有限公司第 18 屆第 9 次董事會，董事應到 9 席，實到 9 席已達開會人數。

二、主席致詞：

各位董事與監察人大家好，感謝各位董事參加本次董事會議，本次會議計有八項報告事項及三案討論提案，現就依會議程序，開始進行。

三、第 18 屆第 8 次會議決議（指裁）事項執行情形：

（附件詳會議資料）

四、營業暨業務報告：

（一）本公司 113 年度第一季（1-3 月）營業概況。

（附件詳會議資料）

黃董事訓佳發言：雖然公司本期的淨利都達到 50%，但是在營業收入的部分，營業目標僅達到 96%，而有部分專櫃營業的目標尚未達 90%，還

是仍請公司再採取改善作為；另於上一次董事會議中有提到秀泰影城與寶得利免稅店，相關租金減免案部分，公司後續處理進度為何？

孟總經理正光發言：有關寶得利免稅店目前營業狀況雖然不如預期，但每月都正常繳租，迄今均無異狀，公司除會提供其必要協助外，並持續掌握其營業狀況；另秀泰影城為提升業績，亦已預劃引進 270 度全景螢幕影廳，來增強市場競爭力，目前仍維持原合約規範，迄今收租正常，公司將會持續掌握相關營業狀況。

吳董事志揚發言：以 113 年第一季營業概況對照表來看，與去年（112 年）疫情剛結束 5 月份時同期相比較，還是有幾個專櫃業績仍持續衰退。其中秀泰影城稱因受美國好萊塢罷工的因素，導致沒有新的片源進來，業績嚴重衰退，但如今這些因素是不是已經都消除了？另 UNIQLO 與生活工廠等大型專櫃，業績都仍持續衰退，反觀在其他的「包底抽成」的專櫃業績部分，因來客數增加，其業績都較去年成長，請公司在與這些業績衰退專櫃的定期檢討會議中，應該要相互探討一下有沒有一些改善的具體措施，或者是輔導行銷的一些精進作為。

主席發言：公司都會定期與各專櫃開會討論精進業績作為，尤其是配合影城 270 度全景影廳的建置，公司已完成頂樓防漏及排水系統等工程，期望能協助影

城增加營收，創造公司營業利益。

(二) 本公司第一屆第八次審計委員會會議執行情形。

(附件詳會議資料)

(三) 本公司 116 年「改館及耐震補強」專案規劃情形。

(附件詳會議資料)

主席發言：公司已將耐震補強與改管工程相結合，並已完成整體規劃，將於 5 月 13 日邀集結構技師與專業人士，再次針對補強工法討論確定，相關結論與計畫預劃於 8 月份董事會議中提出專案報告。

吳董事志揚發言：公司似乎已經要選定 CFRP 的耐震補強工法！我上次有提過，因為對我來講 CFRP 是新的工法，我也蒐集相關資料並研究了一下。因為從公司所提供資料，我也找了工程的專業人士詢問了一下，我必須要提醒公司幾點事項：

1. 我覺得傳統式的植筋擴柱工法也是可以列入評估的。但是到底兩種工法的成本、工期與對於營業空間的影響性等因素評估，以公司在董事會前所提供的分析資料來看，似乎不夠完整，請公司能再強化分析評估，希望公司能將兩種工法併案詳細評估後、再去完成整體考量！因為董事會並不會去涉入公司要採取何種耐震補強工法？因為董事們都不是專業結構人士，而是在幫助公司能夠更為週延！全案還有幾個考量的因素，提供公司參考：

- (1) 如果採取傳統擴柱的方式，結構技

師應該提供公司，相關抗震的系數可達多少？公司所要求的抗震性要達多少？抗震可達什麼程度？另經結構技師設計完後，未來又可以到達多少的程度？另應改多少根樑柱？影響營業空間多大？工期多長？這些數據都要請結構技師提供詳細資料。所以傳統擴柱當然有它的缺點，就是施工時間長，這就是為什麼要配合改館工程來做整體規劃。

- (2) 如果公司採取 CFRP 補強工法，看起來好像也是可以達到耐震效果，但是這種耐震補強工法也有缺點，我蒐集了一些網路資料，同時也請教了一些工程專業人士得知。首先，補強後樑柱如果碰撞受損後，將會影響耐震的強度。其次，如果 CFRP 施工的膠合度不好，會降低原欲達到的韌性效果！且將來樑柱受損的情況是看不到的！就如同貼瓷磚一樣，就會因不密合導致攏起現象！若包覆的環氧樹脂素質膠合的不好！施工不好！以後就會發生裡面包覆的問題。所以它也會有一些後續定期檢查的需求。甚至也要去檢查施工的每根樑柱有沒有碰撞受損的種種

問題！造成後續很多管理維護檢查的負荷。所以在公司 CFRP 耐震補強法的計畫書上，相關的成本與工期等數據是看不到的！未來不管採取何種工法？整體的工期都可以配合改館時間同步施作。為求周延，也請公司也一併將傳統擴柱工法，納入整體評估。

另事實上傳統的擴柱工法，被廣泛應用在機關及學校等單位，以○○農場為例，它所屬○○賓館也是使用傳統擴柱耐震補強工法，雖然樑柱變粗了，但整體的外觀是沒有改變的，甚至於讓人毫無發覺曾進行耐震補強工程，後續更沒有維護保養的需求，一勞永逸！但是 CFRP 耐震補強法卻會有後續的問題！如未來專櫃實施室內裝修時，無意破壞了原包覆層，而又未察覺，其實是會影響到整個的抗震效果。所以，在此將我實際經驗與公司經營團隊共同分享。個人覺得公司在耐震補強評估分析資料須再補強完整。有關「CFRP 耐震補強法」與「擴柱法」等兩種工法都應評估分析。如果兩者耐震補強工法都經過結構技師詳細評估後，他的專業建議是什麼？譬如，哪些樑柱需要補強？有些樑柱是在樓梯間或者電梯，補強施工困難，那如何解決？可不可以改選其他的

樑柱施工？或者採取其他方式來避開！這些都是結構技師，必須要幫公司考量的，就如同公司考慮採取「CFRP耐震補強法」，反正僅一樓施工，其他樓層都沒有問題。這都是要整體評估分析清楚。我建議公司還是把這個部分分析清楚。

2. 有關改館工程的涵蓋範圍部分，個人提供公司一些建議：舉例，廁所需不需要翻修？電扶梯需不需要更新？或是電梯的鋼纜繩線及鋼纜轉盤是否需要更換？這都需要公司整體完成評估。未來改館工程完成後，除非因為更替櫃位時，需要再施工外，其他所有的公共區域可以維持！不需再二次更新！而都是希望在這次改館時能一次到位。如果工期可能由兩個月會延長成三個月，這都是必須要忍受之處，一旦完工後，可維持 5-7 年甚至 10 年，的全新樣貌，讓消費者有煥然一新的感覺。建議公司能依此原則審慎評估規劃。哪些工項是在這個階段裡面配合 116 年改館時一起施作。例如廁所內磁磚如有破舊，就可以實施翻新，或者評估是否要增加無障礙廁所？或者是友善的親子廁所？都可以利用改館時一併考量；另有關營業區塊是否需要調整？，也可以在改館階段中，評估是否維持通透與彈性？所以

為何上次公司評估採取剪力牆耐震補強工程時，評估需要建置 90 面固定的剪力牆，造成嚴重影響營業空間的調配與造成消費者購物動線的不通透等問題，個人強烈表達不認同的態度。希望公司能以實際營業需求規劃最適宜的耐震補強工法。以上都是個人以實務的工作經驗與公司經營團隊分享！

主席發言：有關耐震補強工法，請公司經營團隊需於今(113)年 12 月底前要呈報台北市政府審核，經市政府同意後，才能展延至 116 年配合改館工程施工；另公司會依據吳董事指導，再請專業結構技師對傳統擴柱工法詳細完成評估後，於下次 8 月份董事會議時，將「CFRP 法」與「傳統擴柱法」等兩案，區分「使用年限」、「工程經費」、「影響營業面積」、「施工期」、「防護效果」、「保養維護」及「適用環境」等構面，完成整體比較分析後併呈提報。

吳董事志揚發言：以個人實務經驗，「傳統擴柱法」並不是所有 56 根樑柱通通都需要擴柱，應該是由結構技師根據 x 軸 y 軸它受力的路徑，評估需要補強的樑柱數量與位置。以○○農場為例，也不是所有樑柱都擴柱！依公司上次評估計畫書分析，「傳統擴柱法」將會影響 150 坪營業面積，但是需擴哪幾根樑卻沒有註明清楚？應該是依據評估需擴柱的數量後，再依設計圖逐根去計算出影響營業面積到底有多大？公司應該要精細到這種地步。另個人也跟公司



經營團隊分析如果採用傳統擴柱工法，所需工程費用都是最透明的價格且工期多久？也都算得出來。個人並沒有認為「CFRP 法」不好，因為現在確實也有單位運用，同樣建議公司「傳統擴柱工法」也不要偏廢，應詳細完成評估後，如真的沒辦法選擇擴柱法，再來採用「CFRP 法」。如果說金額差不多，工期稍微長一點，只要在改館期間可以涵蓋的，個人還是建議公司採取「傳統擴柱工法」。因為個人覺得傳統擴柱施工單純施工完成後，沒有一些附屬問題，而且建築物外觀是看不出來，希望公司經營團隊在這方面的評析能夠做清楚。

(四)「公司治理評鑑」案執行情形。

(附件詳會議資料)

吳董事志揚發言：有關公司今(113)年公司治理評鑑成績較去(112)年退步1.24分，當然因為配分的改變等原因，但是每一年公司需要完成幾項？目標又是如何？有目標才會有實踐，今年按照這個情況，可以很務實的達到這個目標。今年已達成39項，過了一半，何時可以達成45項？何時變成50項？公司要有一個計畫，有一個目標，在這過程中是我自己可以做，還是我要引進專業的人來給我指導，還是我委託人家來幫我執行，這些都應該去把它估算出來，去落實來執行！而計畫上才會計算出預

算多少？要在什麼時間點可以取得相關認證？或者是去確認如何得到分數？另對於 ESG 與減碳具體行動計畫等執行，公司可以編列預算培訓有興趣的員工，鼓勵去受相關專業訓練，可以避免要花費龐大預算去請專業的委託人辦理，公司是否也可以培養出具有相關專業證照的人？像我認識的朋友裡面就有人自己就去考證照，現在也變成講師了。公司可以鼓勵年輕員工花費 2-3 萬元去上課考照，而且有了相關證照後，未來在公司可優先取得職務上升遷的機會，或者是職務異動。所以可以優先鼓勵年輕員工主動去受訓；另則是借助於外部專業的協助。公司要訂出目標出來，今年哪些項目可以得分，要很務實的來達成目標，不要好高騖遠，馬上要衝到前面去，不要退步就好！但是要有計畫的作為，按部就班往上爭取成績。所以與其要在董事會定期報告，還不如訂定出具體計畫，明確設定今年達成的目標，明年要如何精進？公司應該有一個這樣的具體執行計畫，董事會就會依計畫來考核。再報告執行過程中有什麼困難需要董事會來協助公司，建議甘經理應該是要依照這種模式來完成。

主席發言：公司將會依據吳董事指導鼓勵年輕員工主動受訓考照！並且安排董事與各主管參與相關專業課程，取得配分；另請甘經理訂定相關具體實施計

畫，落實執行。

吳董事志揚發言：我想這個部分跟大家分享一下，輔導會有這麼多的事業單位，公司可以主動與這些事業單位連繫溝通，去學習其他公司怎麼報的，同樣的項目如何報的，去了解一下！在我聽起來薪資提成的部分，我覺得應該只提總額就好了，為什麼還要提供個人金額呢？應該沒有必要！在我聽起來是與個資有關，所以我會覺得是在人員的訓練上還是需要再加強。公司可能初始接觸這些事情，對於評鑑項目的定義、涵蓋的範圍與細節，怎麼樣會被認定怎麼樣不會認定，去參考一下其他公司的作法，相信在退休金的提成的方面，應是通盤性的！是全部公司所適用的，如果是公司提列不足，當然會扣分。所以公司如果提足了，也符合法定上的要求，這個分數我本來就應該得的。但是怎麼會涉及到個資的問題，但是我真的建議公司要花點心思，多去旁徵博引，去參考一下其他公司怎麼做的？請公司經營團隊繼續加油，爭取成績。

(五) 今年(113)年第一季(1-3月)內部(含勞、安、衛)稽核工作執行報告。

(附件詳會議資料)

(六)「0403 強震」本公司應處作為。

(附件詳會議資料)

(七) 本公司維護食品安全管理應處作為。

(附件詳會議資料)

吳董事志揚發言：看到這些食安的問題，不一定完全是食品衛生的問題，有些是員工感染諾羅細菌或者是其他的問題，○○農場也曾經深受其害，因為感染諾羅細菌後，人員會發生上吐下瀉，它是屬於糞便或者飛沫的傳染，都是跟吃東西有關。所以常常就會牽扯到食安方面的問題。但事實上它是因為諾羅細菌感染。尤其冬天期間是諾羅細菌好發期，所以請公司通報相關專櫃，若有員工身體不適，並有上吐下瀉就不要來上班了，就應該要隔離接受治療，痊癒後再回來上班。以○○農場○○飯店為例，也就是因為這樣，虧了 1000 多萬，所以公司不要小覷這個事情，而且當時被歸類為食安的問題，差點就被罰鍰很重，後來弄清楚是諾羅細菌感染。所以不僅造成營業損失，後面還有處理一些就醫的問題；另外我也要提醒有關火災的部分。最近也有發現像這種有烤肉的專櫃，都設置有抽油煙管，如果油積的太多，就會發生回火狀況，造成整個抽油煙機風管燒掉，導致火災發生，是有安全顧慮的問題。如果我們類似烤肉及燒肉的專櫃，就必須定期實施督檢！公司要求專櫃一個月或兩個月要定期清理油垢。其他食安的部分，我們從報載寶林茶室的案子出來，退輔會對我們所屬機構也做過全面清查！也確實有發

現部分的南北貨或者是配料的部分都有過期的現象發生。所以公司對食品專櫃也要定期稽查，有無過期食品與材料，一旦被稽查到，也會影響我們百貨公司的聲譽，如果登到上報紙版面，就會影響到公司整體的盈利。所以針對細節的部分可能真的要一步一腳印，所以除要求這些專櫃要做好外，公司也要依據食品衛生的規則相關規範，執行稽核。

主席發言：有關吳董事指導，請納入公司每週督導稽核項目，落實執行督檢作為。尤其排油煙管殘油清洗，請管理部每兩週安排人員實施檢查，並將檢查情形列入下次董事會報告事項。

(八) 有關本公司「董事及員工酬勞」及「超盈結算方式」等兩項專案報告。

(附件詳會議資料)

陳董事國勝發言：其實上一次董事會議中，針對這一項有質疑，最主要是在會議資料裡面跟財報裡面表達的會計科目跟金額都不一致。當然後來劉經理也承認有些是誤植或是重複的問題，所以我想藉這一次的報告，再次提醒劉經理會計本身是一個專業，所以你在列科目的時候，第一個原則是要有一致性，不要前後表達不一致，讓人質疑；另要提醒就是如果不了解的地方，應該要事先詢問會計師相互討論，而不是等到董事會發現資料有問題，有存疑時，再請你去問會計師，所以這部分的專業，當然要以

你身為財務部經理的立場，要事先去瞭解掌握。

黃董事訓佳發言：基本上，公司發放酬勞與盈餘，其實在於盈餘目標，這與法律上面應該是不會牴觸規範，董事會最主要的目的是要告知公司管理部門，有關未來的盈餘目標要核實訂定，因為部分預算沒有執行，建議公司要滾動檢討年度盈餘目標。

主席發言：公司經營團隊會依據兩位董事指導精進會計相關作為，並加強作業紀律，維護會計資料的正確性

#### 五、提案討論：(報備、追認、討論事項)

提案一：

案由：本公司民國 113 年第一季財務報表，提請討論。

決議：經全體出席董事一致同意，照案通過。

提案二：

案由：本公司董事責任險投保案，提請審議。

決議：經全體出席董事一致同意，照案通過。

提案三：

案由：股東提案-本公司都更案，提請審議。

決議：經全體出席董事一致同意，本案不納入 113 年股東常會議程。

#### 六、臨時動議：無

主席發言：對於各位董監事所提意見，公司經營團隊將會持續管制執行，感謝各位董事的支持與指導，並在百忙之中

共同參與本次會議，本席在此宣布散會。謝謝！

七、散會（主席宣佈散會）






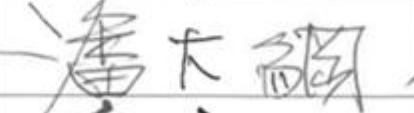
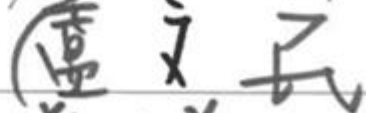
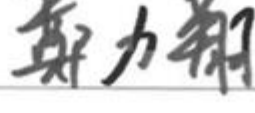
## 簽 到 簿

欣欣大眾市場股份有限公司第 18 屆第 9 次董事會會議

開會日期：113 年 05 月 08 日上午 10 時

開會地點：本公司後館地下一樓會議室

出席人員：

職 稱	姓 名	簽 名	備 考
董 事	蕭 祥 玲		
董 事	許 麗 鳳		
董 事	尤 志 煌		
董 事	吳 志 揚		
董 事	陳 國 勝		
董 事	黃 訓 佳		
董 事	潘 大 綱		
董 事	盧 文 民		
董 事	鄭 力 翔		



## 簽 到 簿

欣欣大眾市場股份有限公司第 18 屆第 9 次董事會會議

開會日期：113 年 05 月 08 日上午 10 時

開會地點：本公司後館地下一樓會議室

本公司列席報告人員：

職 稱	姓 名	簽 名	備 考
總 經 理	孟 正 光	孟正光	
企 營 部 經 理	方 星 云	方星云	
會 計 部 經 理	劉 堂 慰	劉堂慰	
管 理 部 經 理	甘 霽	甘霽	
資 訊 室 主 任	王 增 玉	王增玉	
稽 核	邱 世 傑	邱世傑	
會 計 部 組 長	陳 恬 君	陳恬君	
企 營 部 主 任	廖 筱 真	廖筱真	
企 營 部 主 任	曾 浩 仁	曾浩仁	

主辦人員：秘書 林再生 

首 長：董事長 尤志煌 