

欣欣大眾市場股份有限公司  
第十八屆第十一次

董事會會議紀錄



民國一十三年一月一二日



欣欣大眾市場股份有限公司第十八屆第十一次董事會會議紀錄

開會時間：民國 113 年 11 月 12 日（星期二）下午 16 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：蕭董事祥玲 尤董事志煌 許董事麗鳳 厲董事以剛  
鄭董事源敏 陳董事國勝 潘董事大綱 盧董事文民  
鄭董事力翔

（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 邱稽核世傑  
王主任增玉 廖主任筱真 曾主任浩仁 陳組長恬君

（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 11 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：

各位董事大家好，感謝各位董事參加本次董事會議，本次會議計有五項報告事項及五案討論提案，現就依會議程序，開始進行。

三、第 18 屆第 10 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 年度第三季（1-9 月）營業概況。

（附件詳會議資料）

鄭董事源敏發言：第三季的營業目標沒有達到 90%的專櫃，總共有四個，公司也針對這些專櫃的營業狀況有一些檢討與作法。建議公司對沒有達到目標的專櫃，應繼續保持敏感性，並

對相關作法採滾動式調整，以達到提升整體業績的目標。

孟總經理正光發言：謝謝鄭董事的指導，對於未達目標的專櫃，除定期由董事長召開檢討會外，公司也請專櫃提出精進改善的作法，並運用公司官網增加促銷廣告露出，共同努力創造績效。

陳董事國勝發言：有關會議資料第六頁提及「唐格專櫃，年度包底不足抽成 34 萬元，計入營業毛利是什麼意思？」

劉經理堂慰發言：唐格專櫃去年營收並沒有達到公司預期的目標，所以公司會加抽其包底不足的金額 34 萬元，就會併入今年營業毛利收入。

陳董事國勝發言：另從營業財務分析中直覺營業收入減少，但營業毛利，為什麼卻會增加？理當營業收入減少，營業毛利會增加的原因，不外乎是營業成本減少幅度，更比營業收入幅度更大。但是在營業財務分析上是看不出來！就是說在整個會計財報的邏輯來講，營業收入與營業成本毛利它是一個聯動性的，所以為了讓董事們更清楚，劉經理你這邊在表達的時候可以用一個比較適當的邏輯來解釋，讓大家清楚，不要用跳躍式的方式來表達，會讓人產生質疑！

潘董事大綱發言：因為在財報上，雖然營收沒有達成，但是銷貨成本減低的更多，個人覺得，這可以把它描述出來。

劉經理堂慰發言：後續會議資料會依董事意見詳加述明。

主席發言：請劉經理依據陳董事指導修正，並應儘量減少文字敘述，多用表格化說明表達。對於那些未達營業目標的專櫃，我都會親自主持業績檢討會議，要求廠商提出具體改善方案，並持續掌握最新的進度與成效。

鄭董事源敏發言：有關鉅星匯餐廳欠繳管委會管理費乙案，餐廳雖然沒有欠公司租金，但是還是會有一些間接的影響，所以，首先提醒公司可能要掌握到鉅星會的財務的狀況；另這個案子未來新成立的管委會，一定會依相關法律規範先告公司，而不會告該餐廳，所以請公司要掌握相關狀況，提早因應。

陳董事國勝發言：請甘霽經理就法律上來說明，本案公司與管委會之間有何義務關係？

甘霽經理發言：從法律上角度，應該是公司要交付管理費，因為公司才是住戶所有權人，而鉅星匯餐廳是承租戶，而非所有權人！所以未來如果真的談不攏的時候，管委會要告的也是告我們欣欣百貨。後續該餐廳與管委會如果仍協商不成時，當然我們還是希望能透過第三方的一个組織，比如說調解委員會協商。但如果真的進到訴訟程序的時，也希望能進行調解的程序，讓該餐廳再繼續的跟管委會來做一個協商。但公司同時也會發公文給鉅星匯餐廳說明公司按照相關合約書規定，請該餐廳儘速解決本案財務糾紛，並會限時該餐廳改善，如果該餐廳仍未在改善期限內改善的話，造成公司未來要賠這個錢的話，其實就

已經取得了與該餐廳解約的權利，所以後續相關狀況及程序公司會再跟董事會報告。

陳董事國勝發言：所以，就法律上來講，事實上公司要承擔的責任義務不見得比鉅星匯餐廳小，公司本身就是上市公司，本案公司不能全權交由該餐廳與管委會協商，我覺得公司應該需要適時介入！而且新的管委會成立之後，加上明年公司內部要是有異動的話，如果屆時藉着媒體的效應來散播，對公司營運負面影響很大。

甘齋經理發言：公司在管委會有四席委員，未來公司會依陳董事指導，介入協商，儘量協助雙方達成全案和解。

厲董事以剛發言：全案有無諮詢公司法律顧問？意見為何？

甘齋經理發言：法律顧問認為全案為鉅星匯餐廳與四季芳庭三樓住戶之間賠償問題，到底賠償如何解決？還是應由雙方協商共同解決。

厲董事以剛發言：本案鉅星匯餐廳是使用人，公司是所有權人，預判最後我們所有權人還是會與三樓住戶協商賠償問題，該餐廳是使用人有受損失，該餐廳是可以提出他的損害賠償。但是我們是所有權人，最後依法律關係公司還是必須要與三樓住戶協商，所以這個部分可能要再了解一下，我們要先針對我們在法律上的一個角色做因應，因為我們與鉅星匯是有債權債務關係，那就像陳董事講的，管委會是與我們有權利義務的關係，其實管委會可以不理會該餐廳，直接

找我們就可以了，未來最後可能是我們必須先付管理費取得債權後，再去要求該餐廳依照我們的合約來付費，所以這個部分我覺得我們在可能要再積極一點再去請教一下法律顧問。還好我們在管委會有四席委員還可以在管委會發言，不然我覺得我們的立場會更慘。如果未來管委會提出來說我們公司積欠管理費，到最後我覺得這負面效應會更大。建議公司要積極介入處理。

劉經理堂慰發言：目前該餐廳與管委會未達成協商的問題，就是營業損失賠償問題，該大樓三樓漏水造成該餐廳營業損失，但管委會認為漏水時間為疫情期間該餐廳並無營業事實，此一問題無法獲得共識，公司將會依董事指導積極介入協商。

主席發言：全案列入會議記錄，依各位董事指導，由公司「積極介入處理」，並管制相關協商進度與狀況，定期向本人報告。

許董事麗鳳發言：依據租賃合約權利義務規範，公司亦應全力協助鉅星匯餐廳協調管委會儘速完成漏水修繕，以保障該餐廳使用權益。

厲董事以剛發言：有關該餐廳提出的營業損失，到最後必須提出證明為什麼會有損失？是當初有客人因為漏水沒有辦法開桌，或是因為疫情沒有客人等諸多問題，這到最後都必須向法院提出證據證明營業損失事實。

陳董事國勝發言：請劉經理瞭解有關大樓漏水造成該餐廳營

業損失的時間是哪時候？另再提醒公司，依法律訴訟，有關該餐廳積欠管理費用還有孳息的問題，光衍生利息可能高達100多萬元，建議公司應儘速積極介入處理。

主席發言：依據各位董事指導，由公司經營團隊儘速按照相關程序介入處理。

(二) 本公司第一屆第十次審計委員會議執行情形。

(附件詳會議資料)

(三) 113年度公司治理(ESG)評鑑規劃報告。

(附件詳會議資料)

(四) 116年改館(含耐震補強)工程專案管制報告。

(附件詳會議資料)

潘董事大綱：本案在審計委員會討論時，我有提醒管理部，因為公司改館工程，可申請政府的獎勵與補助，請管理部要預先完成相關計劃，如此才能順利得到政府的獎助、補助與獎勵，而且獎勵與補助金額應該還不少，請管理部要先期完成規劃。

主席發言：請管理部將相關規劃納入PCM時程管制完成。

(五) 113年第三季(7-9月)內部稽核工作執行報告。

(附件詳會議資料)

五、提案討論：(報備、追認、討論事項)

提案一：

案由：本公司民國113年第三季財務報表，提請審議。

(附件詳會議資料)

決議：經全體出席董事一致同意，照案通過。

提案二：

案由：擬訂本公司民國 114 年度營業預算暨經營計畫，提請審議。

(附件詳會議資料)

屬董事以剛發言：1. 公司 114 年的毛利目標是 5,020 萬，今 (113) 年有將近 6,328 萬，就是說明年的毛利目標較今年減少了 1,308 萬，當然因為中間有一些櫃位的調整，如玩具反斗城，會縮減一半；另外明年全聯進駐後就沒有所謂的包底抽成只有租金收入，但這兩專櫃合計的租金收入是比現在還高，僅只是少了包底抽成。但是明年毛利目標卻反而減少了 1,308 萬，是否還有什麼其他的原因？請公司再說明。

2. 公司預計 114 年盈餘 3,200 萬，以公司這幾年平均盈餘來算，雖然中間有疫情狀況，但是疫情已經結束，這幾年公司營運已經回穩了，所以建議就不要再用疫情再來平均我們的盈餘了，尤其剛才潘董也講過，這一兩年公司的績效卓著應該可以超過 3,200 萬。所以建議公司 114 年的營業目標提升到 3,400 萬元。

劉經理堂慰發言：請各位董事的話我看看會議資料第 58 頁，有關包底抽成總共有五個專櫃，一個是壽司郎，第二個是統康生活，第三個是電影院，第四個是玩具反斗城，第五個是統康生活莒光店，有關 114 年預算編列少了 1,310 萬元，係為：

1. 壽司郎的部分它是比 114 年的預算會比 113 年多了 58 萬。
2. 統康生活林森店的部分，他跟 114 年與 113 年

是少了 320 萬。

3. 電影院是維持持平。

4. 玩具反斗城是最主要的原因，其與 113 年比較它的預算少了 1,111 萬。因為這其中有 857 萬轉列到租金收入裡面去，它不是毛利減少。而是後續全聯承租另外一半面積後，不使用我們公司的發票，無法包底抽成。

5. 所以，114 年營業目標減少了 1,308 萬左右，其主要原因還是在生活工廠與玩具反斗城等兩個專櫃營業目標減少。

主席發言：經全體出席董事決議通過，本公司 114 年的稅前的盈餘目標增列 200 萬為 3,400 萬，另於年中董事會視預算執行情形，再滾動式檢討調整。

決議：經全體出席董事一致同意，本公司 114 年稅前盈餘目標調增 200 萬元為 3,400 萬元，並於年中董事會視預算執行情形滾動式調整。

提案三：

案由：本公司民國 114 年度稽核工作計畫，提請審議。

（附件詳會議資料）

陳董事國勝發言：請邱稽核依附表說明增加哪幾項？

邱稽核世傑發言：請董事翻閱會議資料第 66 頁，第「CK-101—財務及非財務資訊之管理」是每個月都必須查核，新增部分在分號的部分做列式；另在會議資料第 67 頁的倒數第三項「CX-101—永續資訊之管理」，這個部分也是明年新增的項目。

決議：經全體出席董事一致同意，照案通過。

提案四：

案由：訂定本公司「編製與申報永續報告書作業辦法」與「永續資訊之管理」內部控制查核，提請審議。

(附件詳會議資料)

決議：經全體出席董事一致同意，照案通過。

提案五：

案由：訂定本公司「永續資訊揭露管理規定(草案)」，提請審議。

(附件詳會議資料)

決議：經全體出席董事一致同意，照案通過。

六、臨時動議：無

主席發言：對於各位董事所提意見，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）

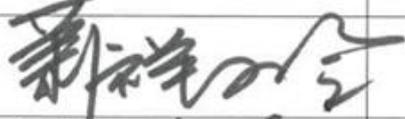
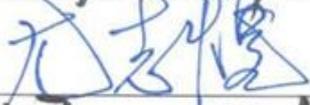
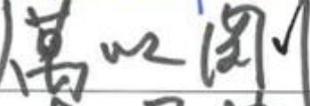
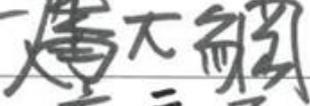
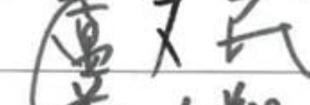
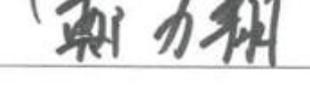
## 簽 到 簿

欣欣大眾市場股份有限公司第 18 屆第 11 次董事會會議

開會日期：113 年 11 月 12 日下午 16 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	厲 以 剛		
董 事	陳 國 勝		
董 事	鄭 源 敏		
董 事	潘 大 綱		
董 事	盧 文 民		
董 事	鄭 力 翔		

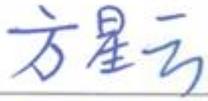
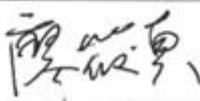
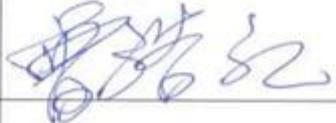
## 簽 到 簿

欣欣大眾市場股份有限公司第 18 屆第 11 次董事會會議

開會日期：113 年 11 月 12 日下午 16 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		
企 營 部 經 理	方 星 云		
會 計 部 經 理	劉 堂 慰		
管 理 部 經 理	甘 霽		
資 訊 室 主 任	王 增 玉		
稽 核	邱 世 傑		
會 計 部 組 長	陳 恬 君		
企 營 部 主 任	廖 筱 真		
企 營 部 主 任	曾 浩 仁		

主辦人員：秘書 林再生 

首 長：董事長 尤志煌 