

股票代碼：6671



三能集團控股股份有限公司
SANNENG GROUP HOLDINGS CO., LTD.

2024年度 年報

西 元 二 〇 二 五 年 四 月 三 十 日

查詢本年報之網址：<http://mops.twse.com.tw>

公司網址：<https://www.sannenggroup.com/>

1.發言人及代理發言人姓名、職稱、聯絡電話及電子郵件信箱：

發言人姓名：蕭凱峰

職稱：執行長

代理發言人姓名：張心怡

職稱：管理中心總監暨三能食品器具股份有限公司總經理

電話：0928-135-680

電子郵件信箱：SNGIR@sanneng.com.tw

電話：0934-143-800

電子郵件信箱：SNGIR@sanneng.com.tw

2.總公司、主要營運地、分公司及工廠資料：

(1)公司名稱：三能集團控股股份有限公司 San Neng Group Holdings Co., LTD.

(2)營運總部：

名稱：三能集團控股股份有限公司 San Neng Group Holdings Co., LTD.

地址：The Grand Pavilion Commercial Centre, Oleander Way, 802 West Bay Road,

P.O. Box 32052, Grand Cayman KY1-1208, Cayman Islands

網址：www.sannenggroup.com

電話：(04)24925850

(3)子公司及工廠

名稱：三能食品器具股份有限公司

地址：台灣台中市大里區大里工業區工業八路58號

名稱：三能器具(無錫)有限公司

地址：中國江蘇省無錫市錫山經濟開發區友誼北路316號

名稱：三能烘焙器具(廣州)有限公司

地址：中國廣東省廣州市番禺區石基鎮金山村華創動漫產業園區二期11棟

名稱：鑫能器具(無錫)有限公司

地址：中國江蘇省無錫市錫山經濟開發區友誼北路316號

名稱：無錫市斯凱爾商貿有限公司

地址：中國江蘇省無錫市錫山經濟開發區友誼北路316號

名稱：三能ジャパン食品器具株式会社

地址：日本東京都千代田區麴町 3-5-2 Burex 麴町 502

名稱：PT. San Neng Bakeware Indonesia

地址：Dusun Ngalasan, RT.002, RW.001, Desa/Kelurahan Brujul, Kec.

Jaten,Kab. Karanganyar, Provinsi Jawa

名稱：PT. Sanneng Asia Industry Indonesia

地址：Dusun Ngalasan, RT.002, RW.001, Desa/Kelurahan Brujul, Kec.

Jaten,Kab. Karanganyar, Provinsi Jawa

(4)中華民國境內訴訟及非訴訟代理人姓名、職稱、聯絡電話及電子郵件信箱：

代理人姓名：張瑞榮 職稱：董事長

電話：0928-135-680

電子郵件信箱：SNGIR@sanneng.com.tw

3.辦理股票過戶機構之名稱、地址、網址及電話：

名稱：兆豐證券股份有限公司

地址：台北市中正區忠孝東路二段95號1樓

網址：www.emega.com.tw

電話：(02)3393-0898

4.最近年度財務報告簽證會計師姓名、事務所名稱、地址、網址及電話：

會計師姓名：劉力維、何瑞軒 會計師

事務所名稱：勤業眾信聯合會計師事務所

地址：台北市信義區松仁路100號20樓

網址：www.deloitte.com.tw

電話：(02)2725-9988

5.海外有價證券掛牌買賣之交易場所/查詢方式：無。

6.公司網址：www.sannenggroup.com/

7.國內指定代理人姓名、聯絡電話及電子郵件信箱：

姓名：蕭凱峰

職稱：執行長

電話：0928-135-680

電子郵件信箱：SNGIR@sanneng.com.tw

三能集團控股股份有限公司

年報目錄

1. 致股東報告書	1
2. 公司治理報告	8
2.1. 董事、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料	8
2.2. 最近年度支付董事、總經理及副總經理之酬金	15
2.3. 公司治理運作情形	19
2.4. 簽證會計師公費資訊	67
2.5. 更換會計師資訊	67
2.6. 公司之董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人，最近一年內曾任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業者，應揭露其姓名、職稱及任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業之期間	67
2.7. 最近年度及截至年報刊印日止，董事、經理人及持股比例超過百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形	67
2.8. 持股比例占前十名之股東，其相互間為關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係之資訊	69
2.9. 公司、公司之董事、監察人、經理人及公司直接或間接控制之事業對同一轉投資事業之持股數，並合併計算綜合持股比例	70
3. 募資情形	71
3.1. 資本及股份	71
3.2. 公司債辦理情形	74
3.3. 特別股辦理情形	74
3.4. 海外存託憑證辦理情形	74
3.5. 員工認股權憑證辦理情形	74
3.6. 限制員工權利新股辦理情形	74
3.7. 併購或受讓他公司股份發行新股辦理情形	74
3.8. 資金運用計劃執行情形	74
4. 營運概況	74
4.1. 業務內容	74
4.2. 市場及產銷概況	85
4.3. 最近二年度及截至年報刊印日止從業員工資料	94
4.4. 環保支出資訊	94
4.5. 勞資關係	94
4.6. 資通安全管理	96
4.7. 重要契約	100
5. 財務狀況及財務績效之檢討分析與風險事項	100
5.1. 財務狀況	100
5.2. 財務績效	101
5.3. 現金流量	102
5.4. 最近年度重大資本支出對財務業務之影響	103
5.5. 最近年度轉投資政策、其獲利或虧損之主要原因、改善計畫及未來一年投資計畫	103
5.6. 風險事項應分析評估最近年度及截至年報刊印日止之下列事項	105
5.7. 其他重要事項	109
6. 特別記載事項	109
6.1. 關係企業相關資料	109
6.2. 最近年度及截至年報刊印日止，私募有價證券辦理情形	116
6.3. 其他必要補充說明事項	116
7. 最近年度及截至年報刊印日止，發生證券交易法第三十六條第三項第二款所定對股東權益或證券價格有重大影響之事項	135

1. 致股東報告書

各位股東女士、先生們，茲將本公司2024年度營運績效及2025年展望概要報告如下：

1.1. 2024 年度營業結果

1.1.1. 營業計劃實施成果：經營成果比較（合併損益）

單位：新台幣仟元

	2024 年度	2023 年度	增(減)比率(%)
營業收入	2,039,422	1,905,839	7.01
營業成本	1,268,217	1,168,835	8.50
營業毛利	771,205	737,004	4.64
營業費用	551,199	516,487	6.72
營業利益	220,006	220,517	(0.23)
營業外收入及支出	37,012	34,644	6.84
稅前淨利	257,018	255,161	0.73
稅後淨利	196,898	178,477	10.32

1.1.2. 預算執行情形：本公司 2024 年度並無對外公開財務預測。

1.1.3. 財務收支及獲利能力分析(合併報表)：

項 目		2024 年度	2023 年度	
財務結構分析	負債占資產比率(%)	22.99	22.20	
	長期資金占不動產、廠房及設備比率(%)	220.08	220.46	
償債能力分析	流動比率(%)	252.46	291.38	
	速動比率(%)	180.70	206.55	
獲利能力分析	資產報酬率(%)	8.76	8.22	
	股東權益報酬率(%)	11.20	10.49	
	占實收資本比率	營業利益(%)	36.21	36.29
		稅前純益(%)	42.30	42.00
	純益率(%)	9.65	9.36	
每股盈餘(元)	3.18	2.89		

1.1.4. 研究發展狀況

為確保在烘焙器具領域之競爭力，本公司除持續在產品設計及製程改良上力求精進之外，亦持續不斷推出新產品，2024 年度本公司共投入研發費用共計新台幣 94,041 仟元，占當年度營業收入 4.61%，較 2023 年 85,148 仟元增加 10.44%。進行各種材料與產品試驗及技術研究發展，開發更多元、更創新的優質產品，以期充分滿足客戶全方位的需求、持續擴大本公司產品市占率，鞏固品牌競爭優勢。2023 年以來本公司持續進行各項產品設計優化與生產技術提升，包括冷凝打蛋盆、一體成型打蛋器、植纖塑膠產品、Z 型活動式鋁合金台車、陶瓷塗料應用、漢堡自動線收料機器人應用等新產品與新技術應用；另外也開始跨入戶外活動如露營、燒烤等用品之開發，包括有雪拉杯、戶外休閒摺疊桌椅、復古 LED 露營燈、純鈦餐具組與純鈦燒烤夾等產品。本公司截止至年報刊印日已取得的專利共計 184 項，申請中的有 23 項，比去年同期增加 8 項，此研發能量對本公司未來產品開發應用與市場銷售具有重要影響性。

1.2. 2025 年度營業計劃概要：

1.2.1. 經營方針

2024 年為疫情解封後第二年，原來預期人民生活與社會秩序經過兩年的調整，會使經濟較快速成長恢復，然而外在的總體環境卻因戰爭持續不斷，地緣政治緊張，使原本預期的榮景沒如計畫中的好。然而公司在全體員工的努力下，2024 年營運績效仍較 2023 年稍有成長。

三能集團深耕烘焙器具產業多年，一直以來秉持「專業、誠信、創新」的經營理念，以下列的集團使命、願景和宗旨，持續推展各項經營方針，擬定各項經營計畫，作為集團與各子公司營運的依據，多年來累積許多其他烘焙器具業者無法輕易超越的競爭力。

集團使命：食品器具安全環保與節能減碳的推手

集團願景：成為亞洲食品器具專業、服務、信賴的領導品牌

集團宗旨：提升亞洲烘焙技術 共同創建烘焙生態圈

因應目前總體環境狀況，本公司 2025 年營運方針延續 2024 年的「細分市場，因地制宜，持續創新」，以擴大銷售渠道配置、調整銷售渠道配置與強化永續經營發展，同時針對全球 ESG 議題進行細部規劃與執行，期以提升本公司的市場競爭力，維繫既有客群，並開發新市場與拓展新客戶，擴大銷售量以搶攻市場占有率作為 2025 年營運目標。

(1) 擴大銷售渠道配置

以往本公司主要銷售渠道包含直接的工業客戶與經銷商兩者，因應後疫情時代客戶消費習慣與渠道的改變，本公司 2025 年除繼續鞏固原有銷售渠道外，將擴大網路部落格、共享協作平台與社群網路（如：Facebook、Instagram、微博、MEWE、抖音...等）等自媒體方式拓展公司產品，且自 2023 年起已設立餐飲器具專職主管，以更有系統的方式開發餐飲市場、咖啡連鎖市場以及戶外活動(如露營、燒烤等)用品，並透過大連鎖、烘焙名人聯名品牌方式積極推廣。

同時本公司也持續利用原已佈局之電子商務優勢，除了傳統的電商經銷商外，還透過孫公司斯凱爾公司的 5 家店舖進行銷售，以持續推展網路銷售，斯凱爾公司同時與烘焙業上下游企業策略聯盟，採用代運營方式利用既有電商運營團隊代操作上下游客戶產品，增加服務營收外，同時也增加粉絲數量及瀏覽人數，提高網站的附加價值。

(2)提升產品競爭力

自疫情後段開始全球原物料迄今持續上漲，加上各國保護勞工意識抬頭，導致人事成本不斷攀升，造成企業生產成本明顯提高。本公司鑒於此趨勢與潮流，自 2024 年起積極推展生產自動化、產品設計合理化，及製造流程精簡化，在不影響產品品質前提下透過設備改善與製程簡化，除了提升產品質量外，能增加生產效率，降低產品成本，期能優化生產製造成本，持續提升產品的市場競爭力。

(3)強化永續經營發展

近年來因為全球氣候變遷、溫室效應導致海平面上升以及 2019 年底新冠疫情等環境與社會問題，人們開始思考如何與自然環境共存，企業也在思考如何在兼顧營收與獲利成長之下，能善盡企業社會責任，如何保護地球，達到永續經營，故企業必須開始學習在不斷變化的商業環境中，如何落實 ESG，減少風險的衝擊。本公司於 2021 年 8 月集團第三屆第十次董事會通過於執行長室設立「永續發展管理」單位，並選任適任公司治理主管作為 ESG 推動之專責單位，以推動集團及子公司各項永續經營發展活動。本公司永續經營發展將體現於以下構面：

- ①研發植纖商品與抗菌商品：利用木屑粉、牡蠣殼粉及咖啡渣等再生材料添加於塑膠製品中，可降低 30%~50% 塑膠材料的使用，可大幅降低塑膠材質的耗用。此系列產品已經商品化上市，並陸續在國內外展會中獲得參展者莫大的迴響。同時鑒於 COVID-19 肆虐造成全球經濟社會付出的成本，本公司也積極研製抗菌烘焙器具產品，以符合後疫情時代的需求，讓消費者能用得放心、吃得開心；
- ②設計壽命更耐久產品：在通膨在即，萬物齊漲的時候，為節約客戶的採購成本，以及更換產線的時間，本公司亦積極研發更耐用材質與塗層，延長產品使用壽命，讓資源能更有效利用；
- ③推廣不沾重處理業務：即是將客戶使用過後的舊有烘焙器具產品經過環保的不沾塗層去除工藝，將原產品上已失效的不沾塗層以及污垢去除後，再根據客戶需求進行不沾重處理，使其不沾使用效果能與新產品一致。經過 2023 年公司重處理技術的不斷改善，無論是質量還是成本已更臻成熟，能給客戶更好的條件，這可以體現循環經濟的精神，同時也可節省客戶重新購買新品的成本，於總體經營環境條件不佳的環境下，無疑給客戶多一項兼具環保與節省成本的新選擇；
- ④節能減碳專案持續推動：淨零碳排已成為國際趨勢，各國家與地區開始逐步落實到企業營運規範之中，根據經濟部淨零辦公室截止最新統計全球目前已有 145 個國家已宣示或規劃以淨零(Net Zero)或碳中和(Carbon Neutral)為目標並承諾減碳，占全球碳排放量 76%，其中法國、英國、德國、日本、韓國等已立法通過將於 2050 年達到淨零排放，而台灣也宣示將在 2050 年達到淨零排放。本公司重要子公司所在地台灣已經宣示 2050 年要達到淨零碳排放；中國大陸則宣示

2030 年要做到碳達峰，2060 年則要達到碳中和，故本公司於 2022 年成立「ESG(環境)推動專案」推展各項節能減碳措施，已陸續取得「能源管理」與「碳盤查與查證」等相關認證作業，將於法規期限內做到符合各子公司所在地主管機關法規的要求，降低公司營運風險，以達永續經營目標；

- ⑤積極研發不含氟化物 (PFAS Free) 的塗層：鑒於美國環境保護署 (EPA) 修訂並恢復到 2020 年 7 月的重要新用途規則 (SNUR)，未經 EPA 審查，不得將含有某些長鏈 PFAS 作為表面塗層的物品進口到美國。而歐盟也在 2023 年 2 月 7 號公布禁用 PFAS 的相關提案，限制多種產品中的 PFAS，包括紡織品、服裝、地毯、家具、炊具、食品包裝、消防泡沫、潤滑油、醫療器械和滑雪蠟，歐洲化學署 (ECH A) 將在 2025 年全面實施，目前有五個國家（丹麥、德國、挪威、瑞典以及荷蘭）將依其法規執行相關禁令，故本公司已著手研發不含氟化物(PFAS Free)的塗層，希望以符合世界環境保護與食品安全潮流。

1.2.2. 預期銷售數量及其依據

本公司主要產品為各項烘焙器具，近年來除跨入烘焙小家電與烘焙材料外，也加強餐飲器具與戶外用品市場的開拓。2022 年開始為強化同行業戰略合作夥伴並突出電商營運能力，協助台資企業的原料及設備商架設旗艦店，並以代運營的模式合作，除了能增加本身利潤以外，也能將同行業廠商的品牌及產品在全網做曝光，增加網路粉絲量。

公司 2025 年度預期銷售數量係依據本集團各子公司所在地區總體市場歷年成長趨勢所估計，除原本市場及客戶預期 2025 年的銷售量成長外，將配合 2025 年度產品開發與新市場拓展計畫，依序將現有產品優化並推出新產品，同時整合烘焙產業上下游企業進行策略聯盟，並透過烘焙師與文創渠道展開聯名行銷，這些銷售模式可望再創電子商務銷售業務之成長。

2025 年基於數位化轉型，本公司將與烘焙教室及老師合作，學員透過這些教室及老師專屬的 QR Code 上網採購，由斯凱爾公司直接交易及發貨，而中間利潤以佣金方式分享給教室及老師，這些銷售模式可望再創電子商務銷售業務之成長。而在本公司營收占比較大的中國大陸烘焙市場仍有持續成長的趨勢，故孫公司斯凱爾公司除原先烘焙器具產品外，積極推展食材原料、烘焙小家電等烘焙上下游產品，甚至代理烘焙產品，透過電子商務銷售業務持續推廣；同時也著重近年來工業客戶快速成長的需求及增加技術壁壘，持續通過「診斷式服務」，透過檢視客戶工廠製造流程，找出客戶過程中痛點進行流程改良，來降低客戶生產成本，達成降本增效增加客戶與本公司業務的黏著度並提升產品競爭力，使訂製產品銷售業績能持續呈成長。

2025 年將對於去年推出的新品牌「SANNENG OUTDOOR」戶外用品、「SANNENG HOME」家用系列商品，與「SANNENG INDUSTRY」工業用商品，推出更多的產品，與拓展銷售渠道，期待能對集團的銷售有更大的貢獻。

展望 2025 年家用市場的電子商務成長與工業客戶營收持續帶動外，新產品的推出、新市場的開拓與加強亞洲市場持續拓展，更能體現「提升亞洲烘焙技術，共同創建烘焙生態圈」的三能控股宗旨，期待本公司 2025 年將能持續創造出更好的成績。

1.2.3. 產銷策略

- (1)持續推展並優化自動化生產，提高品質、增加效率並且降低人工成本，同時解決現場直接人工聘僱不易問題，降低人員流動率；
- (2)運用 IT 技術提高銷售預測準度，搭配生管排程計畫，配合採購政策，提升庫存管理效益，減少缺貨比率；
- (3)分析各子公司間成本優勢，整合集團生產資源，有效進行產銷分工。並於印尼設立第三生產基地，積極推展印尼在地化生產，預計在 2025 年第二季能正式投產，期待利用產品就近生產的方式降低成本，提高競爭力；
- (4)各子公司持續推展節流計畫，改善生產製程及內部作業流程，控制原物料損耗，提升生產效率與產能運用，降低生產成本，提高產品銷售競爭力；
- (5)提升對中央工廠提案能力，結合原料商提案商品，搭配模具銷售，提供多元化產品組合銷售，模具設計、清潔用品、重處理服務、技術團隊服務，同時以診斷式服務透過觀察客戶工廠生產流程給予產品及生產流程改善建議達到降本增效提高客戶信賴感；
- (6)提升線上銷售市占率，透過線上課程銷售、原料搭配銷售、聯名品牌產品銷售、直播帶貨、提升優化平台內容等方式來提升品牌競爭力；協助網路經銷商開發客製化專屬商品，透過產品差異化、客戶族群差異化來提升利潤額；與頂尖網路烤箱品牌合作互相吸引粉絲流量增加產品銷量；
- (7)因應烘焙市場人力成本逐漸提升，冷凍麵團市場需求擴大將與現有大廠合作冷凍麵團專用烤盤及相關產品；
- (8)因應近年來電價持續上漲，大力推廣及持續開發節能商品，促進上下游企業降低烘烤成本提升產量，同時減少能耗有利保護環境；
- (9)ESG 議題持續發熱，三能推出植纖塑膠系列產品，以塑膠結合再生的木屑粉、牡蠣殼粉及咖啡渣取代 30%~50%的塑膠用量，增加消費者對品牌的認可度；
- (10)進行產業結盟與跨產業結盟，透過各通路品牌聯名、聯名舉辦活動、直播推廣以增加品牌附加價值、增加新通路；
- (11)加強學校、老師、經銷商的教育訓練，透過產品、材質、塗層與食安等教育訓練，結合各專業機構等聯合教育訓練，提升學生、老師及經銷商的專業知識，也傳達本公司的企業使命，提供健康、安全的烘焙器具；
- (12)深耕東南亞市場、布局歐美市場。東南亞為本公司外銷主要市場，將持續配合台灣與中國大陸烘焙師傅前往教學，透過與學員教育訓練及與當地經銷商互動推廣本公司品牌與產品，同時透過診斷式服務加強與東南亞中央工廠客戶的黏著度。歐美市場則先透過學校教育的方式贊助學校相關烘焙器具、參加展會並透過顧問的推廣來宣傳；
- (13)面對中國大陸的中低端工業客戶所需產品，三能用 SNI (SANNENG INDUSTRY) 品牌推出適合此客群之價格與品級之商品，以切入市場增加營業額；
- (14)為加強餐飲市場開發，持續開發蒸氣烤箱系列相對應的各項產品，同時也積極瞭解咖啡市場所需的產品，以擬定開發計畫；

(15)推出 SANNENG HOME 系列品牌，持續開發烘焙家用市場外，同時也針對廚房用品、收納及清潔用品等產品開發，優化家用市場所需商品。

1.3. 未來公司發展策略：

- 1.3.1. 持續開發高附加價值產品，充實新品牌 Sanneng Premium 產品系列，使烘焙師、主廚及高端消費者能認同新品牌，透過使用者使用觀點來設計研發商品，並以此新品牌作為未來跨入餐廚器具的切入點；
- 1.3.2. 推展三能新品牌 SANNENG OUTDOOR，以三能過去 40 多年的金屬製造、表面處理經驗切入至露營所需相關的炊具、杯具、桌椅及燈具等商品，並以「從心出發，到哪裡都是家」的品牌理念開創新市場；
- 1.3.3. 積極與產官學研究機構研發環保無污染疑慮，並符合食品安全的表面塗層；
- 1.3.4. 適當時機將透過策略聯盟與企業併購方式，整合國內外烘焙器具產業相關上下游資源，及國際知名品牌，以擴展營業項目與營業規模；
- 1.3.5. 本公司立足台灣，深耕亞洲，放眼全球，隨著中國大陸製造成本逐年提高，及東南亞市場已達產銷經濟規模，本公司已成立「印尼工業公司」並於 2025 年第二季正式營運，將整合集團各項資源，於印尼市場就近生產產品，以服務東南亞國家，提升國際市場占有率，並分散國際銷售市場，以供應東南亞新興市場。

1.4. 受到外部競爭環境影響、法規影響及總體經濟之影響

1.4.1. 外部競爭環境影響

烘焙器具產業屬於較成熟的傳統產業，進入的資本門檻不高，故近年來有不少的競爭者崛起，尤其在中國大陸競爭更為激烈。然而本集團無論在台灣、中國大陸或東南亞已耕耘多年，具有周延的經銷體系、完整系列性產品線與品牌知名度，加上本公司擁有自己的表面處理廠可以滿足客戶對於產品陽極、硬膜與不沾多樣性的需求選擇。近年來所導入自動化生產產生之效益，與研發創新之產品升級，不斷投入技術研發能量與服務質量，產品與技術持續申請取得各國的專利保護，故不論市場狀態、客戶需求如何變化，本公司一貫秉持「專業、誠信、創新」的經營理念，持續提供客戶最優質的產品與服務，以期更能滿足客戶整體需求，成為烘焙業的最佳夥伴。故在可預期的未來，相信仍可在烘焙器具產業領先競爭對手。而本公司於印尼設立的第三個生產基地預計於今年第二季開始量產，對於擴大營運市場、分散風險，降低區域性競爭力將更有所助益。

1.4.2. 法規影響

本公司註冊地國為開曼群島，主要營運地國在台灣與中華人民共和國，開曼群島係以金融服務為主要經濟活動，而台灣為政令法規十分透明的地區，司法制度甚為健全；中華人民共和國則現為東協經濟共同體之一，近年來經濟逐步開放，為了更國際化，在法律規範方面已逐漸與國際接軌，更公開透明，故近年來對於食品安全、智慧財產權、環境污染保護與消費者保護方面在法規上都有更明確的逐步修訂，本公司本著誠信的經營理念，在法令遵循方面一直持續落實執行，也都有隨著法規改變而對公司產品、制度、作業流程進行調整，以確實符合中華人民共和國法

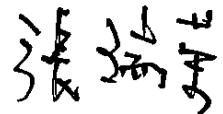
規的更新。

本公司及各子公司各項業務之執行均依照國內與子公司所在國當地重要政策及法令規定辦理，並隨時注意國內外重要政策發展趨勢及法律變動情形，若有變動事項則向律師、會計師等相關單位諮詢，或委其評估並規劃因應措施，以即時因應市場環境變化並採取適當的因應措施。最近年度及截至年報刊印日止，本公司尚無因開曼群島、台灣與中華人民共和國當地重要政策及法律變動對公司財務業務有重大影響之情事。

1.4.3. 總體環境經濟之影響

- (1) 本公司轄下各子公司與孫公司均以所在國家地區的內需市場為主，銷售收款以當地貨幣為大宗，而各項採購與費用支付亦以當地貨幣為主，外幣實質部位並不高，故匯率變動對整體獲利狀況影響有限，匯率風險不高；
- (2) 本公司負債金額不高，2024年負債總額為新台幣537,828仟元，其中屬於須支付利息的金融機構負債為139,792仟元（占總負債25.99%），較2023年的139,412仟元（占總負債28.51%）略為上升；負債比率由2023年的22.19%略上升為22.99%，但仍屬於低負債水準，加上預期利率將會下調，故未來利率變動對獲利狀況影響不大，利率風險不高；
- (3) 因應國際勞動缺乏與工資上漲之現象，本公司透過自動化設備導入與作業流程優化，減少對人工之依賴，提高生產與作業效能，並且降低各項人事成本；
- (4) 人口持續成長與國民所得提高是對烘焙業有直接影響之因素，東南亞新興市場與中國大陸三四線城市仍具備此一條件，故將為未來發展的重點市場。

董事長：張瑞榮



2. 公司治理報告

2.1. 董事、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料

2.1.1. 董事姓名、經(學)歷、持有股份及性質：

(1) 董事資料

2025年4月21日；單位：仟股；%

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別 年齡	選(就)任 日期	任期 (年)	初次選任 日期	選任時 持有股份		現在持有股數		配偶、未成 年子女現在 持有股份		利用他人名義 持有股份		主要經(學)歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之其他主 管、董事或監察人			備註
							股數	持股 比率	股數	持股 比率	股數	持股 比率	股數	持股 比率			職稱	姓名	關係	
董事長	中華民國	張瑞榮	男 71~75	2023.6.20	3	2016.4.30	498	0.82%	486 (註 1)	0.80%	-	-	3,603 (註 1)	5.93%	學歷及專業資格 亞洲大學經營管理學系研究所碩士 經歷 台灣三能總經理 無錫三能總經理 日本三能董事長 新麥企業(股)公司監察人	EGI 董事長 香港三能董事長 無錫三能董事長 印尼三能董事長 印尼三能工業董事長 新麥企業(股)公司董事 Jui Jung International Limited 董事長	董事暨 行銷中心總監	張志豪	父子	-
董事	中華民國	謝順和	男 71~75	2023.6.20	3	2017.7.25	-	-	-	-	154	0.25%	4,062 (註 2)	6.69%	學歷及專業資格 東海中學 經歷 盛家實業(股)公司總經理 盛家投資(股)公司董事 新麥企業(股)公司執行長 新麥機械(中國)股份有限公司總經理 三能器具(無錫)有限公司董事	台灣三能董事 印尼三能董事 印尼三能工業董事 新麥企業(股)公司董事長兼總經理 新麥機械(中國)股份有限公司董事長 興麥管件(股)公司董事長 SINMAG BAKERY MACHINE INDIA PRIVATE LIMITED 董事長 SINMAG BAKERY EQUIPMENT SDN. BHD. 董事長 Greater Win Holdings Limited 董事長 錫麥企業管理(無錫)有限公司董事長 SINMAG LIMITED 董事長 LUCKY UNION LIMITED 董事長	-	-	-	-
董事	中華民國	陳來春	女 60~65	2023.6.20	3	2017.7.25	-	-	-	-	-	-	3,465 (註 3)	5.70%	學歷及專業資格 新民商工 經歷 台灣三能總經理 無錫三能總經理	台灣三能監察人 無錫三能監察人 日本三能監察人 Beauty Joy Holdings Limited 董事長	-	-	-	-
董事	中華民國	蔡豐隆	男 56~60	2023.6.20	3	2017.7.25	100	0.16%	100 (註 4)	0.16%	1,009	1.66%	2,657 (註 4)	4.37%	學歷及專業資格 青年高中 經歷 三能集團技研中心副總監 台灣三能副總經理	台灣三能董事 Feng Lung International Limited 董事長	-	-	-	-
董事	中華民國	蕭凱峰	男 56~60	2023.6.20	3	2023.6.20	116	0.19%	116	0.19%	-	-	-	-	學歷及專業資格 國立中正大學企業管理研究所碩士 經歷 金豐機器工業(股)公司財務長、稽核 長、總經理特助	本公司執行長 無錫三能董事 日本三能董事長 印尼三能監察人 印尼三能工業監察人 太子螺絲(股)公司監察人	-	-	-	-

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別 年齡	選(就)任 日期	任期 (年)	初次選任 日期	選任時 持有股份		現在持有股數		配偶、未成 年子女現在 持有股份		利用他人名義 持有股份		主要經(學)歷	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之其他主 管、董事或監察人			備註	
							股數	持股 比率	股數	持股 比率	股數	持股 比率	股數	持股 比率			職稱	姓名	關係		
															宸信生物科技(股)公司董事長 新麥企業(股)公司監察人、董事 太子螺絲(股)公司總經理特助、副總經理	鑫能公司監察人 斯凱爾公司董事 廣州三能董事					
董事	中華民國	張志豪	男 41~45	2023.6.20	3	2020.6.19	312	0.51%	312 (註5)	0.51%	-	-	2,921 (註5)	4.81%	學歷及專業資格 亞洲大學經營管理學系研究所碩士 經歷 台灣三能外貿部經理兼總經理特助 無錫三能行銷副總	本公司行銷中心總監 日本三能董事 斯凱爾公司董事長兼總經理 鑫能公司董事長 Uniware International Limited 董事長 廣州三能董事長 無錫三能董事 無錫三能董事長特助 無錫三能技研副總	董事長	張瑞榮	父子		
獨立董事	中華民國	黃辰彥	男 81~85	2023.6.20	3	2017.7.25	-	-	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 逢甲大學企業管理系 經歷 財團法人金屬工業研究發展中心正工程師 臺一紡織廠(股)公司副廠長 明洲實業(股)公司襄理						
獨立董事	中華民國	陳水金	男 56~60	2023.6.20	3	2017.7.25	-	-	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 東吳大學會計系 中正大學企業管理研究所碩士 經歷 勤業眾信會計師事務所執業會計師	元升會計師事務所執業會計師、所長 正新橡膠工業(股)公司獨立董事兼薪酬委員 美利達工業(股)公司獨立董事兼薪酬委員 凌嘉科技(股)公司監察人 聚隆纖維(股)公司獨立董事兼薪酬委員 台灣百和工業股份有限公司董事					
獨立董事	中華民國	施坤河	男 66~70	2023.6.20	3	2023.6.20	-	-	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 台灣大學農業化學研究所碩士 經歷 中華穀類食品工業技術研究所講師、組 長、副所長 可口企業研究專員 台灣食品科學技術學會秘書長 台灣食品科學技術學會理事長	中華穀類食品工業技術研究所所長、董事 台灣優良食品協會(TQF)理事 國際生命科學會(ILSI)監事 台灣香草蘭(股)公司監察人					

註1：董事長張瑞榮係透過其100%持股之Jui Jung International Limited持有本公司股份3,603仟股，另直接持有486仟股，合計占本公司股份6.73%。

註2：董事謝順和係透過其100%持股之Greater Win Holdings Limited持有本公司股4,062仟股，占本公司股份6.69%。

註3：董事陳來春係透過其100%持股之Beauty Joy Holdings Limited持有本公司股份3,465仟股，占本公司股份5.70%。

註4：董事蔡豐隆係透過其100%持股之Feng Lung International Limited持有本公司股份2,657仟股，另直接持有100仟股，合計占本公司股份4.53%。

註5：董事張志豪係透過其100%持股之Uniware International Limited持有本公司股份2,921仟股，另直接持有312仟股，合計占本公司股份5.32%。

註6：三能集團控股股份有限公司(簡稱三能控股或本公司)、East Gain Investment Limited(簡稱EGI)、SAN NENG LIMITED(香港三能)、三能食品器具股份有限公司(簡稱台灣三能)、三能器具(無錫)有限公司(簡稱無錫三能)、三能ジャパン食品器具株式會社(簡稱日本三能)、PT. San Neng Bakeware Indonesia(簡稱印尼三能)、無錫市斯凱爾商貿有限公司(簡稱斯凱爾公司)、鑫能器具(無錫)有限公司(簡稱鑫能公司)、三能烘焙器具(廣州)有限公司(簡稱廣州三能)以及PT. Sanneng Asia Industry Indonesia(簡稱印尼三能工業)。

(2)法人董事之主要股東名稱(其持股比例占前十名)及其持股比例：無。

(3)董事資料

①董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露：

姓名	條件	專業資格與經驗	董事獨立性情形	兼任其他公開發行公司獨立董事家數
張瑞榮		董事專業資格與經驗請參閱本年報(第8~9頁) 所有董事皆未有公司法第三十條各款情事(註一)	不適用	0
謝順和				0
陳來春				0
蔡豐隆				0
蕭凱峰				0
張志豪				0
黃辰彥			所有獨立董事皆符合下述情形： 1. 符合金融監督管理委員會頒訂之證券交易法第十四條之二暨「公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法」(註二)相關規定 2. 最近二年無提供本公司或其關係企業商務、法務、財務、會計等服務所取得之報酬金額	0
陳水金				3
施坤河				0

註一：有下列情事之一者，不得充任經理人，其已充任者，當然解任：

1. 曾犯組織犯罪防制條例規定之罪，經有罪判決確定，尚未執行、尚未執行完畢，或執行完畢、緩刑期滿或赦免後未逾五年。
2. 曾犯詐欺、背信、侵占罪經宣告有期徒刑一年以上之刑確定，尚未執行、尚未執行完畢，或執行完畢、緩刑期滿或赦免後未逾二年。
3. 曾犯貪污治罪條例之罪，經判決有罪確定，尚未執行、尚未執行完畢，或執行完畢、緩刑期滿或赦免後未逾二年者。
4. 受破產之宣告或經法院裁定開始清算程序，尚未復權者。
5. 使用票據經拒絕往來尚未期滿者。
6. 無行為能力或限制行為能力者。
7. 受輔助宣告尚未撤銷。

註二：1.非公司法第二十七條規定之政府、法人或其代表人。

2.兼任其他公開發行公司之獨立董事，未逾三家。

3.選任前二年及任職期間無下列情事之一：

- (1) 公司或其關係企業之受僱人。
- (2) 公司或其關係企業之董事、監察人。
- (3) 本人及其配偶、未成年子女或以他人名義持有公司已發行股份總數1%以上或持股前十名之自然人股東。
- (4) (1)所列之經理人或(2)、(3)所列人員之配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬。
- (5) 直接持有公司已發行股份總數5%以上、持股前五名或依公司法第二十七條指派代表人擔任公司董事之法人股東之董事、監察人或受僱人。
- (6) 與公司之董事席次或有表決權之股份超過半數係由同一人控制之他公司董事、監察人或受僱人。
- (7) 與公司之董事長、總經理或相當職務者互為同一人或配偶之他公司或機構之董事(理事)、監察人(監事)或受僱人。
- (8) 與公司有財務或業務往來之特定公司或機構之董事(理事)、監察人(監事)、經理人或持股5%以上股

東。

- (9) 為公司或關係企業提供審計或最近二年取得報酬累計金額未逾新台幣五十萬元之商務、法務、財務、會計等相關服務之專業人士、獨資、合夥、公司或機構之企業主、合夥人、董事（理事）、監察人（監事）、經理人及其配偶。但擔任本公司薪酬委員會成員者，不在此限。

②董事會多元性及獨立性：

A.董事會多元性：

- a. 鑒於董事會職責層面日益多元化，為使企業營運持續均衡發展、提升公司經營績效及管理效率，本公司於 2017 年 7 月 25 日第一屆董事會第三次會議通過訂定「公司治理守則」，在第三章「強化董事會職能」第二十條即擬訂有董事遴選多元化方針，從多個構面與角度考慮董事會成員的合適性，包括但不限於性別、年齡、文化、教育背景、種族、專業經驗、技能、知識或工作領域。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化之重要性。

本公司董事會成員之提名與遴選係遵照公司章程之規定，採用候選人提名制，除評估各候選人之學經歷資格外，並參考利害關係人的意見，遵守「董監事選舉辦法」及「公司治理守則」，以確保董事成員之多元性及獨立性。

- b. 本公司第 4 屆 9 位董事成員名單中，一般董事中六位，其中有 1 名女性成員陳來春具備烘焙器具管理經驗，且長於財務會計管理；而具備經營管理且具烘焙設備產業知識者有謝順和、張志豪；熟稔烘焙器具經營管理與專業知識者有張瑞榮、蔡豐隆、蕭凱峰、張志豪；對烘焙原料專業知識熟稔者有謝順和；具備生產品質與研發技術專業知識者有張瑞榮、蔡豐隆與謝順和；獨立董事三位，各有不同領域專長，其中黃辰彥獨董長於生產管理與品質體系，陳水金獨董則具有會計師執照，長於財務會計與商業法規專業，施坤河獨董則為財團法人中華穀類食品工業技術研究所長，擔任過技能檢定烘焙食品職類命題委員及監評，以及國內及國際麵包比賽裁判，對於烘焙產業發展過程十分熟稔，且對於烘焙工業上中下游具備專業的經驗與人脈，培養出台灣許多的烘焙師傅與烘焙創業家。此三位獨立董事對本公司無論在製造品質系統、財會制度法遵以及產業發展趨勢都貢獻良多。

由董事會成員所具備的產業經驗、專業實務與學術知識等多樣化不同背景，可從不同角度給予公司專業建議，對提升公司經營管理績效有莫大幫助。

- c. 本公司具員工身份之董事占比為 22%，獨立董事占比為 33%、女性董事占比為 11%。本公司將更著重董事會成員組成之性別均衡，預計於下屆董事改選時增加女性董事席次，使本公司性別席次占比更為均衡，目前已展開徵詢適當人選作業，屆時再透過相關程序進行選任。

由下表可知，本公司董事多元化核心項目包含兩大部分，一是產業經驗，含括烘焙原料、烘焙設備、烘焙器具及烘焙產品等 4 項，二是專業能力，含括會計財務、法律、生產與品質、研發技術等 4 項，本公司各項目十分均勻分散，有明確落實執行結果。

多元化 核心項目		性別	兼任 本公司 員工	年齡					獨立董事 任期年資			烘焙 設備	烘焙 器具	烘焙 原料	烘焙 產品	會計 財務	法律	生產 與品 質	研發 技術
職稱	姓名			未 滿 50	50 至 60	61 至 70	71 至 80	81 以 上	3 年 以 下	3 至 9 年	9 年 以 上								
董事	張瑞榮	男				V						V					V	V	
董事	謝順和	男				V					V		V				V	V	
董事	陳來春	女			V							V			V				
董事	蔡豐隆	男		V								V					V	V	
董事	蕭凱峰	男	V	V							V	V		V	V	V			
董事	張志豪	男	V	V							V	V		V					
獨立 董事	陳水金	男		V					V						V	V			
獨立 董事	黃辰彥	男					V		V		V						V		
獨立 董事	施坤河	男			V			V			V	V	V	V				V	

B. 董事會獨立性：

- a. 本公司董事會成員之提名與遴選係遵照公司章程之規定，採用候選人提名制，除評估各候選人之學經歷資格外，並參考利害關係人的意見，遵守「董監事選舉辦法」及「公司治理守則」，以確保董事成員之多元性及獨立性。
- b. 本公司現任董事會成員共 9 位，其中獨立董事為 3 位，占比為 33%。截至 2024 年底，獨立董事均符合金融監督管理委員會證券期貨局有關獨立董事之規範，且各董事及獨立董事間無證券交易法第 26 條之 3 規定第 3 及第 4 項之情事，本公司董事會具獨立性情事，請參閱本年報第 10 頁「董事專業資格及獨立董事獨立性訊揭露」；各董事經學歷、性別及工作經驗資訊，請參閱本年報第 8~9 頁「董事資料」。
- c. 董事長與總經理或相當職務者(最高經理人)是否為同一人、互為配偶或一等親屬者：無。

2.1.2. 總經理、副總經理、協理及各部門與分支機構主管

2025年4月22日；單位：仟股；%

職稱	國籍	姓名	性別	選(就)任日期	持有股份		配偶、未成年子女現在持有股份		利用他人名義持有股份		主要經(學)歷	目前兼任其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之經理人			備註
					股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率			職稱	姓名	關係	
執行長 (總經理)	中華民國	蕭凱峰	男	2016.4.30	116	0.19%	-	-	-	-	學歷及專業資格 國立中正大學企業管理研究所碩士 經歷 金豐機器工業(股)公司財務長、稽核長、總經理特助 宸信生物科技(股)公司董事長 新麥企業(股)公司監察人、董事 太子螺絲(股)公司總經理特助、副總經理	本公司董事 無錫三能董事 日本三能董事長 印尼三能監察人 印尼三能工業監察人 太子螺絲(股)公司監察人 鑫能公司監察人 斯凱爾公司董事 廣州三能董事	-	-	-	-
技研中心 總監	中華民國	許慶和	男	2019.4.1	21	0.03%	-	-	-	-	學歷及專業資格 國立中正大學企業管理研究所碩士 經歷 金豐機器工業(股)公司品保部副理、廠長、業務經理、研發協理 太子螺絲(股)公司副總經理 宇隆科技(股)公司副總經理 盛復工業(股)公司廠長	印尼三能總經理 印尼三能工業總經理	-	-	-	-
行銷中心 總監	中華民國	張志豪	男	2016.9.1	312 (註1)	0.51%	-	-	2,921 (註1)	4.81%	學歷及專業資格 亞洲大學經營管理學系研究所碩士 經歷 Uniware International	本公司董事 日本三能董事 斯凱爾公司董事長兼總經理 鑫能公司董事長	管理中心總監	張心怡	姊弟	-

職稱	國籍	姓名	性別	選(就)任日期	持有股份		配偶、未成年子女現在持有股份		利用他人名義持有股份		主要經(學)歷	目前兼任其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之經理人			備註
					股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率			職稱	姓名	關係	
											台灣三能外貿部經理兼任總經理特助 無錫三能行銷副總	Limited 董事長 廣州三能董事長 無錫三能董事 無錫三能董事長特助 無錫三能技研副總				
管理中心總監	中華民國	張心怡	女	2024.1.1	1,091 (註 2)	1.80%	-	-	199 (註 2)	0.33%	學歷及專業資格 台中技術學院企業管理科 經歷 台灣三能董事長 台灣三能總經理	台灣三能董事長兼總經理 鑫能公司董事 廣州三能監察人 Ianware International Limited 董事長	行銷中心總監	張志豪	姊弟	-
稽核長	中華民國	賴時通	男	2016.4.30	-	-	-	-	-	-	學歷及專業資格 國立中正大學財務金融研究所碩士 經歷 金豐機器工業(股)公司財務部經理 福彥電子(股)公司財務副總經理 璋鈺鋼鐵廠(股)公司昆山廠副總經理 惟勝工業(股)公司董事長特助 佑嘉塑膠有限公司董事長特助	-	-	-	-	-

註1：行銷中心總監張志豪係透過其100%持股之Uniware International Limited持有本公司股份2,921仟股，另直接持有312仟股，合計占本公司股份5.32%。

註2：管理中心總監張心怡係透過其100%持股之Ianware International Limited持有本公司股份199仟股，另直接持有1,091仟股，合計占本公司股份2.13%。

2.2. 最近年度支付董事、總經理及副總經理之酬金

2.2.1. 最近(2024)年度支付一般董事及獨立董事之酬金

單位：新台幣仟元

職稱	姓名	董事酬金								A、B、C及D等四項總額及占稅後純益之比例(%)		兼任員工領取相關酬金								A、B、C、D、E、F及G等七項總額及占稅後純益之比例(%)		領取來自子公司以外轉投資事業或母公司酬金
		報酬(A)		退職退休金(B)		董事酬勞(C)		業務執行費用(D)				薪資、獎金及特支費等(E)		退職退休金(F)		員工酬勞(G)						
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	現金金額	股票金額	現金金額	股票金額	本公司	財務報告內所有公司	
董事長	張瑞榮	2,872	3,422	-	-	3,616	3,616	-	-	6,488	7,038	4,274	6,520	-	-	2,558	-	2,558	-	13,320	16,116	-
董事	謝順和																					
董事	陳來春																					
董事	蔡豐隆																					
董事	張志豪																					
董事	蕭凱峰																					
獨立董事	黃辰彥	-	-	-	-	2,084	2,084	-	-	2,084	2,084	-	-	-	-	-	-	-	-	2,084	2,084	-
獨立董事	陳水金																					
獨立董事	施坤河																					

1. 本公司一般董事與獨立董事酬金給付政策、制度、標準與結構，並依所擔負之職責、風險、投入時間等因素敘明與給付酬金數額之關聯性說明如下：

(1) 依本公司公司章程第 71 條之規定，董事之報酬得有所不同，不論本公司盈虧，每年得由董事會依下列因素酌給之：①其對本公司營運參與之程度；②其對本公司貢獻之價值；③參酌同業通常水準；及④其他相關因素。

(2)依本公司公司章程第 101 條之規定提撥不高於年度獲利百分之五為董事酬勞分派予董事。

(3)依本公司薪資報酬委員會組織規程第六條規定：董事、監察人及經理人之績效評估及薪資報酬，應參考同業通常水準支給情形，並考量個人所投入之時間、所擔負之職責、達成個人目標情形、擔任其他職位表現、公司近年給予同等職位者之薪資報酬，暨由公司短期及長期業務目標之達成、公司財務狀況等評估個人表現與公司經營績效及未來風險之關連合理性。因獨立董事揭兼任個功能性委員會委員，依各功能性委員會組織規程需參與各項議案之討論與決議，故其報酬得高於一般董事酬勞。

2.除上表揭露外，最近年度公司董事為財務報告內所有公司提供服務(如擔任母公司/財務報告內所有公司/轉投資事業非屬員工之顧問等)領取之酬金：無此情事

酬金級距表

給付本公司各個董事酬金級距	董事姓名			
	前四項酬金總額(A+B+C+D)		前七項酬金總額(A+B+C+D+E+F+G)	
	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司
低於 1,000,000 元	謝順和、陳來春、蔡豐隆、張志豪、蕭凱峰、黃辰彥、陳水金、施坤河	謝順和、陳來春、蔡豐隆、張志豪、蕭凱峰、黃辰彥、陳水金、施坤河	謝順和、陳來春、蔡豐隆、黃辰彥、陳水金、施坤河	謝順和、陳來春、蔡豐隆、黃辰彥、陳水金、施坤河
1,000,000 元(含)~2,000,000 元(不含)	-	-	-	-
2,000,000 元(含)~3,500,000 元(不含)	-	-	張志豪	-
3,500,000 元(含)~5,000,000 元(不含)	張瑞榮	張瑞榮	張瑞榮、蕭凱峰	張志豪
5,000,000 元(含)~10,000,000 元(不含)	-	-	-	張瑞榮、蕭凱峰
10,000,000 元(含)~15,000,000 元(不含)	-	-	-	-
15,000,000 元(含)~30,000,000 元(不含)	-	-	-	-
30,000,000 元(含)~50,000,000 元(不含)	-	-	-	-
50,000,000 元(含)~100,000,000 元(不含)	-	-	-	-
100,000,000 元以上	-	-	-	-
總計	9 人	9 人	9 人	9 人

2.2.2. 最近(2024)年度支付總經理及副總經理之酬金

單位：新台幣仟元；%

職稱	姓名	薪資 (A)		退職退休金 (B)		獎金及特支費等 (C)		員工酬勞金額 (D)				A、B、C及D等四項 總額及占稅後純益之 比例(%)		領取來自 子公司以 外轉投資 事業或母 公司酬金
		本公司	財務報 告內所 有公司	本公司	財務報 告內所 有公司	本公司	財務報告內 所有公司	本公司		財務報告內 所有公司		本公司	財務報 告內所 有公司	
								現金 金額	股票 金額	現金 金額	股票 金額			
執行長	蕭凱峰	1,884	2,685	-	-	373	454	1,535	-	1,535	-	3,792 1.96%	4,674 2.42%	-
行銷中心 總監	張志豪	1,269	2,460	-	-	266	353	1,023	-	1,023	-	2,558 1.32%	3,836 1.98%	-
技研中心 總監	許慶和	978	1,835	-	-	177	322	1,023	-	1,023	-	2,178 1.13%	3,180 1.64%	-
管理中心 總監	張心怡	0	2,013	-	-	51	416	1,023	-	1,023	-	1,074 0.56%	3,452 1.79%	-

酬金級距表

給付本公司各個總經理及副總經理酬金級距	總經理及副總經理姓名	
	本公司	財務報告內所有公司
低於 1,000,000 元	-	-
1,000,000 元(含)~2,000,000 元(不含)	張心怡	-
2,000,000 元(含)~3,500,000 元(不含)	張志豪、許慶和	張心怡、許慶和
3,500,000 元(含)~5,000,000 元(不含)	蕭凱峰	張志豪、蕭凱峰
5,000,000 元(含)~10,000,000 元(不含)	-	-
10,000,000 元(含)~15,000,000 元(不含)	-	-
15,000,000 元(含)~30,000,000 元(不含)	-	-
30,000,000 元(含)~50,000,000 元(不含)	-	-
50,000,000 元(含)~100,000,000 元(不含)	-	-
100,000,000 元以上	-	-
總計	4 人	4 人

2.2.3. 最近(2024)年度分派員工酬勞之經理人姓名及分派情形

2024 年 12 月 31 日單位：新台幣仟元

	職稱	姓名	股票金額	現金金額	總計	總額占稅後純益之比例
經理人	執行長	蕭凱峰	-	5,692	5,692	2.94%
	行銷中心總監	張志豪				
	技研中心總監	許慶和				
	管理中心總監	張心怡				
	稽核長	賴時通				
	財務長暨公司治理主管	陳劉羽				

2.2.4. 分別比較說明本公司及合併報告所有公司於最近二年度支付本公司董事、監察人、總經理及副總經理酬金總額占個體或個別財務報告稅後純益比例之分析並說明給付酬金之政策、標準與組合、訂定酬金之程序、與經營績效及未來風險之關聯性。

(1)本公司及合併報表所有公司於最近兩年度支付本公司董事、監察人、總經理及副總經理酬金總額占稅後純益比例：

年度酬金 身分	2023 年度		2024 年度	
	本公司及合併報表支付本公司董事、監察人、總經理及副總經理酬金總額占稅後純益比例		本公司及合併報表支付本公司董事、監察人、總經理及副總經理酬金總額占稅後純益比例	
	本公司	合併報表內所有公司	本公司	合併報表內所有公司
董事、總經理及副總經理	9.60%	12.49%	7.91%	10.78%

(2)給付酬金之政策、標準與組合、訂定酬金之程序、與經營績效及未來風險之關聯

性：

本公司已設置薪資報酬委員會，薪資報酬委員會負責訂定並定期檢討董事及經理人之績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構，同時定期評估並訂定董事及經理人之薪資報酬；本公司設定之評估執行單位由管理中心財務部負責進行執行，採用內部問卷方式進行，分為董事會運作、董事參與度、薪酬委員會運作及審計委員會等四部份，進行方式採董事對董事會運作評估、董事對自身參與評估、薪酬委員對委員會運作評估及審計委員對委員會運作評估。上開績效評估結果依評鑑辦法第九條規範，將作為本公司後續遴選或提名董事時之參考依據，並將董事及功能性委員會成員績效評估結果作為訂定其個別薪資報酬之參考依據，再結合其在本公司擔任之職位及對本公司營運參與程度及貢獻之價值核發；總經理之酬金部分主要係根據職位、對公司的貢獻度及參考同業水準，依本公司人事規章辦理。

本公司管理中心財務部依「董事會績效評估辦法」進行分析，並將結果提報董事會，針對董事之建議提出可加強改善之作法，降低未來營運風險。依照該辦法第十條之規定，本公司宜於年報中揭露是否訂定董事會績效評估辦法，並揭露每年董事會績效評估之執行情形，並說明評估方式。第十一條之規定本公司所訂定之績效評估辦法應於公開資訊觀測站及公司網站充分揭露，以備主管機關與投資人查詢。

2.3. 公司治理運作情形

2.3.1. 董事會運作情形

本公司2024年度及2025年截至4月30日止，董事會開會8次(A)，董事出席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數 (B)	委託出席次數	實際出席率 (%) [B / A]	備註
董事長	張瑞榮	8	0	100%	無
董事	謝順和	8	0	100%	無
董事	陳來春	8	0	100%	無
董事	蔡豐隆	8	0	100%	無
董事	張志豪	7	1	88%	無
董事	蕭凱峰	8	0	100%	無
獨立董事	陳水金	8	0	100%	無
獨立董事	黃辰彥	8	0	100%	無
獨立董事	施坤河	8	0	100%	無

其他應記載事項：

一、董事會之運作如有下列情形之一者，應敘明董事會日期、期別、議案內容、所有獨立董事意見及公司對獨立董事意見之處理：

(一)證券交易法第14條之3所列事項：本公司已設置審計委員會，故不適用。

(二)除前開事項外，其他經獨立董事反對或保留意見且有紀錄或書面聲明之董事會議決事項：無。

二、董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以

及參與表決情形。

董事姓名	議案內容	應利益迴避原因	參與表決情形
張瑞榮 張志豪 蕭凱峰	2024年3月12日董事會： 本公司2023年度董事酬勞及員工酬勞發放暨本公司及子公司經理人薪資報酬案	涉及個人或其二親等親屬之利害關係	不參與表決
張瑞榮 張志豪	2024年6月20日董事會： 本公司主管異動案	涉及其二親等親屬之利害關係	不參與表決
張瑞榮 蕭凱峰	2024年8月21日董事會： 本公司2024年經理人年度調薪暨獎金發放案	涉及個人或其二親等親屬之利害關係	不參與表決
張瑞榮 張志豪	2024年11月12日董事會： 子公司主管異動案	涉及個人或其二親等親屬之利害關係	不參與表決
張瑞榮 張志豪 蕭凱峰	2024年12月25日董事會： 本公司及子公司經理人獎金報酬案	涉及個人或其二親等親屬之利害關係	不參與表決
張瑞榮 張志豪 蕭凱峰	2025年3月12日董事會： 本公司2024年度董事酬勞及員工酬勞發放暨本公司及子公司經理人報酬案	涉及個人或其二親等親屬之利害關係	不參與表決

三、當年度及最近年度加強董事會職能之目標(例如設立審計委員會、提昇資訊透明度等)與執行情形評估。

- (一)在加強董事會職能方面，本公司業已訂定「董事會議事規範」，其後董事會之運作皆依循辦理。另本公司亦於2017年度後選任獨立董事三席，並成立審計委員會及薪資報酬委員會，以充分落實公司治理之運作；
- (二)在提升公司治理能力方面，本公司已投保董事及重要職員責任保險，目前投保金額為美金400萬元，以分散董事及重要經理人之法律責任風險；
- (三)在提昇資訊透明度方面，本公司設有發言人及代理發言人作為對外發表意見之管道。此外，本公司亦設置專責人員處理公司資訊蒐集及揭露等相關事宜，並於官網設置有投資人專區，以提供即時且充足的資訊供投資人點閱參考，網址為：
<https://www.sannenggroup.com/>。

四、董事會績效評估：本公司2024度董事會及各功能性委員會評鑑執行情形如下

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
內部評估：本公司每年執行一次董事績效評估。	2024.01.01 2024.12.31	1.董事會績效評估 2.董事成員自我績效評估 3.薪資報酬	由董事會內部自評、董事成員自評及功能性委員會委	1.董事會績效評估之衡量項目，含括下列五個構面： (1)對公司營運之參與程度。 (2)提升董事會決策品質。 (3)董事會組成與結構。 (4)董事的選任及持續進修。 (5)內部控制。

		委員會績效評估 4.審計委員會績效評估 5.投資風險決策委員會績效評估 6.提名委員會績效評估	員自評。	2.董事成員績效評估之衡量項目，包括下列六個構面： (1)公司目標與任務之掌握。 (2)董事職責認知。 (3)對公司營運之參與程度。 (4)內部關係經營與溝通。 (5)董事之專業及持續進修。 (6)內部控制。 3.功能性委員會績效評估之衡量項目，包括下列五個構面： (1)對公司營運之參與程度。 (2)功能性委員會職責認知。 (3)提升功能性委員會決策品質。 (4)功能性委員會組成及成員選任。 (5)內部控制。
--	--	--	------	--

本公司已建立董事會績效評估制度，董事會於 2019 年 1 月通過董事績效評估辦法並於 2021 年修訂，以提升本公司董事會功能，建立績效目標，以加強董事會運作效率。內部董事會績效評估每年執行 1 次，固定每年 12 月辦理「董事會整體績效評估」與「董事會成員自評」；評估結果於次一年度第一季結束前向董事會報告。為落實公司治理並提升本公司董事會功能，建立績效目標，以加強董事會運作效率，爰依本公司之公司治理實務守則第四十條規定，就董事會、功能性委員會及個別董事依自我評量、同儕評鑑等面向進行績效評估，並運用於個別董事薪資報酬及提名續任之參考。

各評估衡量項目和對應之得分情形評估之結果如下：

1. 「董事會績效評估自評問卷」：各董事均認為本公司董事會於問卷中各面向下各問題所述情形皆符合預期。
2. 「董事成員績效評估自評問卷」：各董事均認為其於為問卷中各面向下之問題所述情形皆符合預期。
3. 「薪資報酬委員會績效評估自評問卷」：全體執行委員均認為本公司薪資報酬委員會於問卷中各面向下之問題所述情形皆符合預期。
4. 「審計委員會績效評估自評問卷」：全體執行委員均認為本公司審計委員會於問卷中各面向下之問題所述情形皆符合預期。
5. 「投資風險決策委員會績效評估自評問卷」：全體執行委員均認為本公司投資風險決策委員會於問卷中各面向下之問題所述情形皆符合預期。
6. 「提名委員會績效評估自評問卷」：全體執行委員均認為本公司提名委員會於問卷中各面向下之問題所述情形皆符合預期。

本公司已完成 2024 年度董事會績效自評，評估結果並提送 2025 年 3 月 12 日董事會報告，作為檢討及改進之依據。本年度評估分數介於 4.68~4.86 分(滿分 5 分)，顯示整體董事會及各功能性委員會運作尚屬良好。

2.3.2. 審計委員會運作情形

本公司 2024 年度及 2025 年度截至 4 月 30 日止，審計委員會共計開會 7 次(A)，審計委員出(列)席情形如下：

職稱	姓名	實際出席 次數(B)	委託出 席次數	實際出席率 (%)(B/A)	備註
獨立董事	陳水金	7	0	100%	無
獨立董事	黃辰彥	7	0	100%	無
獨立董事	施坤河	7	0	100%	無
其他應記載事項：					
一、審計委員會之運作如有下列情形一者，應敘明審計委員會召開日期、期別、議案內容、獨立董事反對意見、保留意見或重大建議項目內容、審計委員會決議結果以及公司對審計意見之處理：					
(一)證交法第 14 條之 5 所列事項：					
開會日期	議案內容				
2024.03.12	1.本公司 2023 年度合併財務報表、營業報告、各項決算表冊案				
	2.本公司 2023 年度盈餘分配案				
	3.本公司 2023 年內部控制制度設計及執行之有效性考核暨出具「內部控制制度聲明書」案				
2024.05.10	本公司 2024 年度第一季合併財務報表案				
2024.06.20	修訂本公司「內部稽核施行細則」案				
2024.08.21	1.本公司 2024 年度第二季合併財務報表案				
	2.本公司擬資金貸與子公司案				
2024.11.12	1.本公司 2024 年度第三季合併財務報表案				
	2.本公司 2025 年度稽核計畫案				
2024.12.25	1.本公司及子公司 2025 年度營業計劃與合併財務預算案				
	2.本公司會計師獨立性評估暨委任案				
	3.新訂本公司「永續資訊管理作業辦法」及「永續報告書編制及驗證作業程序」案				
	4.修訂本公司「電子計算機循環」案				
2025.03.12	1.本公司 2024 年度合併財務報表、營業報告、各項決算表冊案				
	2.本公司 2024 年度盈餘分配案				
	3.本公司 2024 年內部控制制度設計及執行之有效性考核暨出具「內部控制制度聲明書」案				
	4.本公司會計師事務所提供非確信服務之預先許可政策案				
	5.修訂本公司「預算管理辦法」案				
獨立董事反對意見、保留意見或重大建議項目內容：無。					
委員會決議結果及公司對委員會意見之處理：本公司委員會委員一致通過所有議案，董事會並依委員會之建議，核准通過所有議案。					

(二)其他未經審計委員會通過，而經全體董事三分之二以上同意議決事項：無。

二、獨立董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明獨立董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：本公司無上述情事。

三、獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通情形(應包括就公司財務、業務狀況進行溝通之重大事項、方式及結果等)：

(一)獨立董事與內部稽核主管溝通方式

本公司在討論會計師查核財務報告時，邀請簽證會計師列席審計委員會就公司財務業務狀況進行溝通，其溝通結果良好；內部稽核主管依據 2017 年 7 月 25 日股東會所通過訂定內部稽核施行細則規定，列席董事會、審計委員會進行內部稽核業務報告，並於次月底前將前一月份稽核計劃申報表，呈報審計委員會各委員核閱。

(二)歷次獨立董事與內部稽核主管溝通情形摘要

本公司獨立董事對於稽核業務執行情形及成效，溝通情形良好，2024 年度主要溝通事項摘要如下表：

日期	溝通重點	處理執行結果
2024.03.12	2024 年度稽核業務工作報告	准予備查
2024.05.10	2024 年度稽核業務工作報告	准予備查
2024.08.21	2024 年度稽核業務工作報告	准予備查
2024.11.12	2024 年度稽核業務工作報告 2025 年稽核計畫案	准予備查 照案通過

(三)歷次獨立董事與簽證會計師溝通情形摘要

本公司獨立董事與簽證會計師溝通情形良好，2024 年度主要溝通事項摘要如下表：

日期	溝通重點	處理執行結果
2024.03.12	2023 年度營業報告書及合併財務報告案 委任會計師事務所與治理單位溝通報告	照案通過 准予備查
2024.05.10	2024 年第 1 季合併財務報告案	照案通過
2024.08.21	2024 年第 2 季合併財務報告案 委任會計師事務所與治理單位溝通報告	照案通過 准予備查
2024.11.12	2024 年第 3 季合併財務報告案 委任會計師事務所與治理單位溝通報告	照案通過 准予備查

2.3.3. 公司治理運作情形及其與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、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？	V		本公司已依據「上市上櫃公司治理實務守則」訂定「公司治理實務守則」，並於 2023/12/22 修訂經董事會通過，於公開資訊觀測站及本公司網站投資人專區揭露。	尚無重大異常
二、公司股權結構及股東權益				尚無重大異常
(一)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？	V		(一)本公司已訂定「公司治理實務守則」，設有電子信箱且由發言人及管理中心財務單位處理股東建議或糾紛等問題，並依程序實施。	
(二)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？	V		(二)主要股東每月均依規定向公司申報其持股變動情形。	
(三)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？	V		(三)本公司已依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」規定於內部控制制度中建立「關係人相互間財務業務相關作業規範」及「對子公司之監督與管理辦法」，並依相關辦法確實執行風險控管及防火牆機制。	
(四)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？	V		(四)本公司已訂定「防範內線交易管理辦法」及「內部重大資訊處理作業程序」，禁止公司內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券並定期向內部人進行教育宣導。	

<p>三、董事會之組成及職責</p> <p>(一)董事會是否擬訂多元化政策、具體管理目標及落實執行？</p>	<p>V</p>	<p>(一)本公司董事會就成員組成擬訂多元化方針及落實執行如下說明：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.鑒於董事會職責層面日益多元化，為使企業營運持續均衡發展、提升公司經營績效及管理效率，本公司於「公司治理守則」第三章「強化董事會職能」第二十條即擬訂有董事遴選多元化方針，從多個構面與角度考慮董事會成員的合適性，包括但不限於性別、年齡、文化、教育背景、種族、專業經驗、技能、知識或工作領域。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化之重要性。 2.本公司董事會成員之提名與遴選係遵照公司章程之規定，採用候選人提名制，除評估各候選人之學經歷資格外，並參考利害關係人的意見，遵守「董監事選舉辦法」及「公司治理守則」，以確保董事成員之多元性及獨立性。 3.本公司第4屆9位董事成員名單中，一般董事中六位，其中有1名女性成員陳來春具備烘焙器具管理經驗，且長於財務會計管理；而具備經營管理且具烘焙設備產業知識者有謝順和、張志豪；熟稔烘焙器具經營管理與專業知識者有張瑞榮、蔡豐隆、蕭凱峰、張志豪；對烘焙原料專業知識熟稔者有謝順和；具備生產品質與研發技術專業知識者有張瑞榮、蔡豐隆與謝順和；獨立董事三位，各有不同領域專長，其中黃辰彥獨董長於生產管理與品質體系，陳水金獨董則具有會計師執照，長於財務會計與商業法規專業，施坤河獨董則為財團法人中華穀類食品工業技術研究所長，擔任過技能檢定烘焙食品職類命題委員及監評，以及國內及國際麵包比賽裁判，對於烘焙產業發展過程十分熟捻，且對於烘焙工業上中下游具備專業的經驗與人脈，培養出台灣許多的烘焙師傅與烘焙創業家。此三位獨董對本公司無論在製造品質系統、財會制度法遵以及產業發展趨勢都貢獻良多。 	<p>尚無重大差異</p>
--	----------	--	---------------

由董事會成員所具備的產業經驗、專業實務與學術知識等多樣化不同背景，可從不同角度給予公司專業建議，對提升公司經營管理績效有莫大幫助。

4. 本公司具員工身份之董事占比為 22%，獨立董事占比為 33%、女性董事占比為 11%。本公司將更著重董事會成員組成之性別均衡，預計於下屆董事改選時增加女性董事席次，使本公司性別席次占比更為均衡，目前已展開徵詢適當人選作業，屆時再透過相關程序進行選任。

5. 由下表可知，本公司董事多元化核心項目包含兩大部分，一是產業經驗，含括烘焙原料、烘焙設備、烘焙器具及烘焙產品等 4 項，二是專業能力，含括會計財務、法律、生產與品質、研發技術等 4 項，本公司各項目十分均勻分散，有明確落實執行結果。

多元化 核心項目		性別	烘焙 設備	烘焙 器具	烘焙 原料	烘焙 產品	會計 財務	法律	生產與 品質	研發 技術
董事	張瑞榮	男		V					V	V
董事	謝順和	男	V		V				V	V
董事	陳來春	女		V			V			
董事	蔡豐隆	男		V					V	V
董事	蕭凱峰	男	V	V		V	V	V		
董事	張志豪	男	V	V		V				

<p>(二)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？</p> <p>(三) 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？</p>	V	V	<table border="1"> <tr> <td>獨立董事</td> <td>陳水金</td> <td>男</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>V</td> <td>V</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>獨立董事</td> <td>施坤河</td> <td>男</td> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>獨立董事</td> <td>黃辰彥</td> <td>男</td> <td>V</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>V</td> <td></td> </tr> </table>	獨立董事	陳水金	男						V	V			獨立董事	施坤河	男	V	V	V	V					V	獨立董事	黃辰彥	男	V							V		<p>(二) 本公司董事會除通過設置薪資報酬委員會、審計委員會之外，另設置投資風險決策委員會，該委員會主要任務執掌包括：審議新事業或策略性之投資、設立、併購(包括合併、收購與分割等方式)、與他人合資。委員會共有三位獨立董事成員，本屆委員任期：2023年6月20日至2026年6月19日。最近年度及截至2025年4月30日止投資風險決策委員會開會5次(A)，出席情形如下：</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>職稱</th> <th>姓名</th> <th>實際出席次數(B)</th> <th>委託出席次數</th> <th>實際出席率(%) (B/A)(註)</th> <th>運作情形</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>召集人</td> <td>陳水金</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>100%</td> <td>於2023/6/20連任</td> </tr> <tr> <td>委員</td> <td>黃辰彥</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>100%</td> <td>於2023/6/20連任</td> </tr> <tr> <td>委員</td> <td>施坤河</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>100%</td> <td>於2023/6/20新任</td> </tr> </tbody> </table> <p>(三) 本公司已訂定「董事會績效評估辦法」，並於2025年3月12日於董事會報告2024年度董事會績效評估結果，該辦法及評估結果均已揭露於本公司網站投資人專區。本公司董事會績效評估之衡量項目，含括下列五個構面：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.對公司營運之參與程度。 2.提升董事會決策品質。 	職稱	姓名	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)(註)	運作情形	召集人	陳水金	5	0	100%	於2023/6/20連任	委員	黃辰彥	5	0	100%	於2023/6/20連任	委員	施坤河	5	0	100%	於2023/6/20新任
			獨立董事	陳水金	男						V	V																																																				
獨立董事	施坤河	男	V	V	V	V					V																																																					
獨立董事	黃辰彥	男	V							V																																																						
職稱	姓名	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)(註)	運作情形																																																											
召集人	陳水金	5	0	100%	於2023/6/20連任																																																											
委員	黃辰彥	5	0	100%	於2023/6/20連任																																																											
委員	施坤河	5	0	100%	於2023/6/20新任																																																											

<p>(四)公司是否定期評估簽證會計師獨立性？</p>	<p>V</p>	<p>3.董事會組成與結構。</p> <p>4.董事的選任及持續進修。</p> <p>5.內部控制。</p> <p>本公司管理中心財務部依「董事會績效評估辦法」進行分析，並將結果提報董事會，針對董事之建議提出可加強改善之作法，降低未來營運風險。依照該評鑑辦法第十條之規定，本公司宜於年報中揭露是否訂定董事會績效評估辦法，並揭露每年董事會績效評估之執行情形，並說明評估方式。第十一條之規定本公司所訂定之績效評估辦法應於公開資訊觀測站及公司網站充分揭露，以備主管機關與投資人查詢。</p> <p>(四)本公司審計委員會每年評估所屬簽證會計師之獨立性及適任性，並向董事會報告評估結果。</p> <p>本公司審計委員會每年評估所屬簽證會計師之獨立性及適任性，除要求簽證會計師提供「超然獨立聲明書」及「審計品質指標(AQIs)」外，並依下表之標準與AQI指標進行評估。</p> <p>經確認會計師與本公司除簽證及財稅案件之費用外，無其他之財務利益及業務關係，會計師家庭成員亦不違反獨立性要求，此外參考AQI指標資訊，已確認會計師及事務所，在查核經驗與受訓時數均優於同業平均水準，另於最近3年也將持續導入數位審計工具，提高審計品質。</p> <p>最近一年度評估結果業經2024年12月25日審計委員會討論通過後，提報2024年12月25日董事會決議通過對會計師之獨立性及適任性評估。</p>	
-----------------------------	----------	--	--

		評 估 項 目	評估結果	是否符合獨立性	
		1.會計師是否與本公司有直接或重大間接財務利益關係	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		2.會計師是否與本公司或本公司董事有融資或保證行為	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		3.會計師是否與本公司有密切之商業關係及潛在僱傭關係	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		4.會計師及其審計小組成員目前或最近二年是否有在本公司擔任董事、經理人或對審計工作有重大影響之職務	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		5.會計師是否有對本公司提供可能直接影響審計工作的非審計服務項目	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		6.會計師是否有仲介本公司所發行之股票或其他證券	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		7.會計師是否有擔任本公司之辯護人或代表本公司協調與其他第三人間發生的衝突	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
		8.會計師是否有與本公司之董事、經理人或對審計案件有重大影響職務之人員有親屬關係	<input type="checkbox"/> 是 <input checked="" type="checkbox"/> 否	符合獨立性	
四、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	V	本公司已於 2021 年 8 月董事會通過設置「永續發展管理」專責單位，並任命本公司財務經理擔任公司治理主管。直接向執行長報告公司治理相關事務，包括依法辦理董事會、審計委員會、薪酬委員會及股東會會議相關事宜；協助董事就任及持續進修；提供董事執行業務所需資			尚無重大異常

務(包括但不限於提供董事執行業務所需資料、協助董事遵循法令、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)?

料；以及協助董事遵循法令等。

公司治理主管 2024 年進修情形如下：

姓名	日期	主辦單位	課程名稱	時數	總時數
陳劉羽	2024/05/30 2024/05/31	財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會	永續揭露實作研習	9.0	36.0
	2024/07/03	臺灣證券交易所	2024 國泰永續金融暨氣候變遷高峰論壇	6.0	
	2024/10/01	中華獨立董事協會	【ESG 永續論壇】2024 環境與經濟雙贏：台灣 ESG 實踐之路	3.0	
	2024/10/04	財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會	113 年度防範內線交易宣導會	3.0	
	2024/10/04	社團法人中華公司治理協會	氣候風險辨識工作坊暨淨零碳排宣導會-台中場	6.0	
	2024/11/01	社團法人中華公司治理協會	氣候風險辨識工作坊暨淨零碳排宣導會-台中場	3.0	
	2024/11/15	財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會	113 年度內部人股權交易法律遵循宣導說明會	3.0	
	2024/11/19	財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會	永續發展委員會暨永續長座談會	3.0	

<p>五、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？</p>	<p>V</p>	<p>本公司已建立與利害關係人溝通之管道，並於公司網站設置投資人專區，對消費大眾、往來銀行及其他債權人、員工、供應商、社區、政府機構、媒體及股東等利害關係人均提供順暢溝通管道，適時回應所關切之議題。</p> <table border="1" data-bbox="790 352 1827 1477"> <thead> <tr> <th data-bbox="790 352 981 395">利害關係人</th> <th data-bbox="981 352 1317 395">重要關切議題</th> <th data-bbox="1317 352 1827 395">溝通管道及回應方式</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="790 395 981 815">股東</td> <td data-bbox="981 395 1317 815">企業形象/經營績效/產業概況/產品與服務/投資</td> <td data-bbox="1317 395 1827 815"> 聯絡窗口：發言人 蕭凱峰 TEL：0928-135680 溝通管道： 1. 股東大會 2. 每年舉辦兩次以上法人說明會 3. 重大訊息即時公告於公開資訊觀測站與公司網站 4. 投資人電子郵件信箱 5. 與國內法人機構定期溝通及會議 </td> </tr> <tr> <td data-bbox="790 815 981 1278">員工</td> <td data-bbox="981 815 1317 1278">勞資關係/職業健康與安全/無歧視/平等</td> <td data-bbox="1317 815 1827 1278"> 聯絡窗口：行政管理 蘇副理 TEL：(04)24925650 溝通管道： 1. 定期召開勞資會議 2. 定期召開職工福利委員會會議 3. 設置性別工作平等法 4. 舉辦員工職前訓練、健康檢查及定期派員參加安全衛生講習 5. 公司訊息溝通及佈達透過每月舉辦月會、張貼公告欄、公司內部群組等 </td> </tr> <tr> <td data-bbox="790 1278 981 1477">客戶</td> <td data-bbox="981 1278 1317 1477">企業形象/產品與服務</td> <td data-bbox="1317 1278 1827 1477"> 聯絡窗口：銷售部 魏協理 TEL：(04)24925580 溝通管道： 1. 客戶回饋之即時溝通與處理 2. 不定期拜訪客戶，瞭解客戶需 </td> </tr> </tbody> </table>	利害關係人	重要關切議題	溝通管道及回應方式	股東	企業形象/經營績效/產業概況/產品與服務/投資	聯絡窗口：發言人 蕭凱峰 TEL：0928-135680 溝通管道： 1. 股東大會 2. 每年舉辦兩次以上法人說明會 3. 重大訊息即時公告於公開資訊觀測站與公司網站 4. 投資人電子郵件信箱 5. 與國內法人機構定期溝通及會議	員工	勞資關係/職業健康與安全/無歧視/平等	聯絡窗口：行政管理 蘇副理 TEL：(04)24925650 溝通管道： 1. 定期召開勞資會議 2. 定期召開職工福利委員會會議 3. 設置性別工作平等法 4. 舉辦員工職前訓練、健康檢查及定期派員參加安全衛生講習 5. 公司訊息溝通及佈達透過每月舉辦月會、張貼公告欄、公司內部群組等	客戶	企業形象/產品與服務	聯絡窗口：銷售部 魏協理 TEL：(04)24925580 溝通管道： 1. 客戶回饋之即時溝通與處理 2. 不定期拜訪客戶，瞭解客戶需	<p>尚無重大異常</p>
利害關係人	重要關切議題	溝通管道及回應方式													
股東	企業形象/經營績效/產業概況/產品與服務/投資	聯絡窗口：發言人 蕭凱峰 TEL：0928-135680 溝通管道： 1. 股東大會 2. 每年舉辦兩次以上法人說明會 3. 重大訊息即時公告於公開資訊觀測站與公司網站 4. 投資人電子郵件信箱 5. 與國內法人機構定期溝通及會議													
員工	勞資關係/職業健康與安全/無歧視/平等	聯絡窗口：行政管理 蘇副理 TEL：(04)24925650 溝通管道： 1. 定期召開勞資會議 2. 定期召開職工福利委員會會議 3. 設置性別工作平等法 4. 舉辦員工職前訓練、健康檢查及定期派員參加安全衛生講習 5. 公司訊息溝通及佈達透過每月舉辦月會、張貼公告欄、公司內部群組等													
客戶	企業形象/產品與服務	聯絡窗口：銷售部 魏協理 TEL：(04)24925580 溝通管道： 1. 客戶回饋之即時溝通與處理 2. 不定期拜訪客戶，瞭解客戶需													

				求並協助規劃銷售模式 3. 定期參加國內、外烘焙展覽，藉此推廣公司產品，使消費者更瞭解公司品牌價值與產品 4. 教育員工保密客戶資料與商業機密	
		供應商	企業形象/經營績效/產品需求	聯絡窗口：管理部 黃協理 TEL：(04)24925650 1. 定期執行供應商評鑑，以維護公司產品品質 2. 教育員工保密供應商資料與商業機密	
六、公司是否委任專業股務代辦機構辦理股東會事務？	V		本公司委任兆豐證券股務代理部為本公司股務代理機構，協助本公司辦理各項股務事宜。		尚無重大異常
七、資訊公開 (一)公司是否架設網站，揭露財務業務及公司治理資訊？	V		(一)本公司已於公司網站(https://sannenggroup.com/ ，中英文版)，揭露財務、業務及股務資訊，並設公司治理專區揭露其組織架構、相關規範及公司治理執行情況；另公開資訊觀測站亦隨時揭露相關資訊。		除財報因內部作業時間與會計師配合問題，無法提前揭露外，其他尚無重大異常
(二)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)？	V		(二)本公司已架設中、英文網站，依規定建立發言人制度，由執行長擔任發言人，管理中心總監兼台灣三能總經理擔任代理發言人並指定專人負責公開資訊觀測站申報各項財務、業務資訊及公司網站資訊揭露，並將法人說明會影片放置公司 YouTube 網站(https://www.youtube.com/@sannenggroup_investors)。		
(三)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	V		(三)本公司依相關規定，於期限前公告第一、二、三季及年度財務報告與各月份營運情形，有關上述資訊之揭露請參考公開資訊觀測站。		

<p>早公告並申報第一、二、三季財務報告與各月份營運情形？</p>			
<p>八、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)？</p>	<p>V</p>	<p>(一)員工權益及僱員關懷：本公司以誠信原則對待員工，並依法令及內部相關管理辦法，提供員工安全、健康的工作環境，在任用、升遷、獎懲、福利、薪資、訓練等各方面皆有一定的依循原則，提供公平的機會及行為規範。本公司並已設立職工福利委員會、勞工退休準備金監督委員會等，以保障員工的權益。</p> <p>(二)投資者關係：本公司依法令規定誠實公開公司資訊，以保障投資人之權益，善盡企業對股東之責任。</p> <p>(三)供應商關係：本公司與供應商溝通管道暢通並保持良好互動。</p> <p>(四)利害關係人之權利：本公司尊重並維護利害關係人應有之合法權益。</p> <p>(五)董事及監察人進修之情形：本公司董事進修與訓練已符合「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」規定。</p> <p>(六)風險管理政策及風險衡量標準之執行情形：本公司訂有相關作業辦法作為風險管理及衡量之依據。</p> <p>(七)客戶政策之執行情形：本公司已建立消費者客訴處理機制，針對消費者抱怨事件妥善判別問題所在及責任歸屬，要求相關單位進行改善，以保障消費者權益，且定期進行消費者滿意度調查，確保對消費者提供最佳之服務。</p> <p>(八)公司為董事及監察人購買責任保險之情形：本公司已為董事購買責任保險，並於董事會報告其責任保險之投保金額、承保範圍及保險費率等重要內容。</p>	<p>尚無重大異常</p>

九、請就臺灣證券交易所股份有限公司公司治理中心最近年度發布之公司治理評鑑結果說明已改善情形，及就尚未改善者提出優先加強事項與措施。

題目	加強事項與措施
<p>公司是否依據全球永續性報告協會（GRI）發布之GRI準則，編製並於公開資訊觀測站及公司網站上傳永續報告書？【若永續報告書參考SASB準則揭露相關ESG資訊，則總分另加一分。】</p>	<p>本公司已於2025年度依GRI準則編制2024年度永續報告書，並參考SASB準則揭露相關ESG資訊，並於期限內上傳至公開資訊觀測站及公司網站供利害關係人參閱。</p>
<p>公司編製之永續報告書是否取得第三方驗證？</p>	<p>本公司2024年度永續報告書將委由符合「上市上櫃公司永續報告書確信機構管理要點」之第三方機構進行驗證。</p>
<p>公司編製之永續報告書是否經提報董事會通過？</p>	<p>本公司2024年度永續報告書預計於完成後提報董事會通過。</p>

2.3.4. 各功能性委員會成員資料及運作情形

(1) 薪資報酬委員會

① 薪資報酬委員會成員資料

2025年4月30日

條件		專業資格與經驗	獨立性情形	兼任其他公開發行公司薪資報酬委員會成員家數
身分別	姓名			
獨立董事	陳水金	<p>一、具商務、會計及公司業務所須之工作經驗逾 30 年以上，及為會計師之專門職業人員。</p> <p>二、歷任勤業眾信聯合會計師事務所合夥會計師、正新橡膠工業(股)獨立董事、美利達工業(股)公司獨立董事、凌嘉科技(股)公司監察人、聚隆纖維(股)公司獨立董事、台灣百和工業股份有限公司董事。</p> <p>三、未有公司法第 30 條各款情事。</p>	<p>符合獨立性情形，包括但不限於本人、配偶、二親等以內親屬未擔任本公司或其關係企業之董事、監察人或受僱人；未持有公司股份數；未擔任與本公司有特定關係公司之董事、監察人或受僱人；未擔任最近 2 年提供本公司或其關係企業商務、法務、財務、會計等服務所取得之報酬金額；根據上市規則的要求，公司已獲得獨立非執行董事的書面聲明，確認本身及其直系親屬相對於公司的獨立性。</p>	3
獨立董事	黃辰彥	<p>一、具公司業務所須之工作經驗逾 40 年以上。</p> <p>二、歷任財團法人金屬工業研究發展中心正工程師。</p> <p>三、未有公司法第 30 條各款情事。</p>	<p>符合獨立性情形，包括但不限於本人、配偶、二親等以內親屬未擔任本公司或其關係企業之董事、監察人或受僱人；未持有公司股份數；未擔任與本公司有特定關係公司之董事、監察人或受僱人；未擔任最近 2 年提供本公司或其關係企業商務、法務、財務、會計等服務所取得之報酬金額；根據上市規則的要求，公司已獲得獨立非執行董事的書面聲明，確認本身及其直系親屬相對於公司的獨立性。</p>	0

條件		專業資格與經驗	獨立性情形	兼任其他公開發行公司薪資報酬委員會成員家數
身分別	姓名			
獨立董事	施坤河	<p>一、具公司業務所須之工作經驗逾40年以上。</p> <p>二、歷任中華穀類食品工業技術研究所講師、組長、副所長、可口企業研究專員、台灣食品科學技術學會秘書長、台灣食品科學技術學會理事。</p> <p>三、未有公司法第30條各款情事。</p>	<p>符合獨立性情形，包括但不限於本人、配偶、二親等以內親屬未擔任本公司或其關係企業之董事、監察人或受僱人；未持有公司股份數；未擔任與本公司有特定關係公司之董事、監察人或受僱人；未擔任最近2年提供本公司或其關係企業商務、法務、財務、會計等服務所取得之報酬金額；根據上市規則的要求，公司已獲得獨立非執行董事的書面聲明，確認本身及其直系親屬相對於公司的獨立性。</p>	0

註：選任前二年及任職期間無下列情事之一：

- (1) 公司或其關係企業之受僱人。
- (2) 公司或其關係企業之董事、監察人。
- (3) 本人及其配偶、未成年子女或以他人名義持有公司已發行股份總數1%以上或持股前十名之自然人股東。
- (4) (1)所列之經理人或(2)、(3)所列人員之配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬。
- (5) 直接持有公司已發行股份總數5%以上、持股前五名或依公司法第二十七條指派代表人擔任公司董事之法人股東之董事、監察人或受僱人。
- (6) 與公司之董事席次或有表決權之股份超過半數係由同一人控制之他公司董事、監察人或受僱人。
- (7) 與公司之董事長、總經理或相當職務者互為同一人或配偶之他公司或機構之董事（理事）、監察人（監事）或受僱人。
- (8) 與公司有財務或業務往來之特定公司或機構之董事（理事）、監察人（監事）、經理人或持股5%以上股東。
- (9) 為公司或關係企業提供審計或最近二年取得報酬累計金額未逾新台幣五十萬元之商務、法務、財務、會計等相關服務之專業人士、獨資、合夥、公司或機構之企業主、合夥人、董事（理事）、監察人（監事）、經理人及其配偶。但擔任本公司薪酬委員會成員者，不在此限。

②薪資報酬委員會運作情形資訊

A.本公司之薪資報酬委員會委員計3人。

B.本屆委員任期：2023年6月20日至2026年6月19日，最近年度及截至2025年4月30日止薪資報酬委員會開會6次(A)，委員出席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)	備註
召集人	陳水金	6	0	100%	無
委員	黃辰彥	6	0	100%	無
委員	施坤河	6	0	100%	無

其他應記載事項：

一、董事會如不採納或修正薪資報酬委員會之建議，應敘明董事會日期、期別、議案內容、董事會決議結果以及公司對薪資報酬委員會意見之處理(如董事會通過之薪資報酬優於薪資報酬委員會之建議，應敘明其差異情形及原因)：無此情形。

二、薪資報酬委員會之議決事項，如成員有反對或保留意見且有紀錄或書面聲明者，應敘明薪資報酬委員會日期、期別、議案內容、所有成員意見及對成員意見之處理：無此情形。

會議日期	議案內容及後續處理	決議結果	公司對薪資報酬委員會意見之處理
2024.03.12	本公司 2023 年度董事酬勞及員工酬勞發放暨本公司及子公司經理人薪資報酬案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2024.06.20	1. 本公司主管異動案 2. 本公司主管晉升案 3. 子公司主管異動案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2024.08.21	本公司 2024 年經理人年度調薪暨獎金發放案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2024.11.12	1. 子公司主管異動案 2. 子公司主管異動案 3. 子公司經理人獎金報酬案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2024.12.25	本公司及子公司經理人獎金報酬案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2025.03.12	1. 本公司 2024 年度董事酬勞及員工酬勞發放暨本公司及子公司經理人報酬案 2. 孫公司主管異動案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過

(2)提名委員會成員資料及運作情形資訊

①本公司之提名委員會委員計3人。

②本屆委員任期：2023年6月20日至2026年6月19日，最近年度及截至2025年4月30日止提名委員會開會3次(A)，委員專業資格與經驗、出席情形及討論事項如下：

職稱	姓名	專業資格與經驗	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)	備註
召集人	陳水金	本公司提名委員會由全體3位獨立董事組成，委員之專業資格與經驗請參閱本年報「董事資料」(第9頁)	3	0	100%	-
委員	黃辰彥		3	0	100%	-
委員	施坤河		3	0	100%	-

其他應記載事項：

一、董事會如不採納或修正提名委員會之建議，應敘明董事會日期、期別、議案內容、董事會決議結果以及公司對提名委員會意見之處理：無此情形。

二、提名委員會之議決事項，如成員有反對或保留意見且有紀錄或書面聲明者，應敘明提名委員會日期、期別、議案內容、所有成員意見及對成員意見之處理：無此情形。

會議日期	議案內容及後續處理	決議結果	公司對提名委員會意見之處理
2024.03.12	2023年度提名委員會績效自我評鑑報告	本案洽悉	提董事會知悉
2024.12.25	本公司對獨立董事資格複核報告	本案洽悉	提董事會知悉
2025.03.12	2024年度提名委員會績效自我評鑑報告	本案洽悉	提董事會知悉

(3)投資風險決策委員會運作情形

①本公司之投資風險決策委員會委員計3人。

②本屆委員任期：2023年6月20日至2026年6月19日，最近年度及截至2025年4月30日止提名委員會開會投資風險決策委員會開會5次(A)，委員出席情形如下：

職稱	姓名	專業資格與經驗	實際出席次數(B)	委託出席次數	實際出席率(%) (B/A)	備註
召集人	陳水金	本公司投資風險決策委員會由全體3位獨立董事組成，委員之專業資格與經驗請參閱本年報「董事資料」(第9頁)	5	0	100%	-
委員	黃辰彥		5	0	100%	-
委員	施坤河		5	0	100%	-

其他應記載事項：

一、董事會如不採納或修正投資風險決策委員會之建議，應敘明董事會日期、期別、議案內容、董事會決議結果以及公司對投資風險決策委員會意見之處理：無此情形。

二、投資風險決策委員會之議決事項，如成員有反對或保留意見且有紀錄或書面聲明者，應敘明投資風險決策委員會日期、期別、議案內容、所有成員意見及對成員意見之處理：無此情形。

會議日期	議案內容及後續處理	決議結果	公司對投資風險決策委員會意見之處理
2024.01.29	1.新設立孫公司案 2.對子公司增資案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2024.03.12	2023 年度投資風險決策委員會績效自我評鑑報告	本案洽悉	提董事會知悉
2024.06.20	擬對孫公司取得非控制權益案	委員會全體成員同意通過	提董事會由全體出席董事同意通過
2024.12.25	1.本公司「風險管理政策」年度執行成果報告 2.本公司印尼在地化生產進度報告	本案洽悉	提董事會知悉
2025.03.12	1.2024 年度投資風險決策委員會績效自我評鑑報告 2.本公司印尼在地化生產進度報告	本案洽悉	提董事會知悉

2.3.5. 推動永續發展執行情形及與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、公司是否建立推動永續發展之治理架構，且設置推動永續發展專（兼）職單位，並由董事會授權高階管理階層處理，及董事會督導情形？	V		<p>本公司於 2021 年於執行長室下設「永續發展管理」專責單位並每年至少一次向董事會報告執行情況。此外本公司每年集團高峰會時會由多位不同領域的高階主管共同檢視公司的核心營運能力，訂定永續發展計畫。</p> <p>「永續發展管理」單位主管及專案負責人每季向董事會報告永續發展執行成果及未來的工作計劃。2024 年度共召開 4 次會議，議案內容包含：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.編列永續發展相關預算； 2.訂定永續發展相關管理辦法； 3.組織溫室氣體盤查作業規劃及執行； 4.重要子公司完成建置太陽能發電，並檢視成果； 5.申請及取得環境管理體系相關證書，同時持續優化及維持現場環境，並定期關心員工身心健康； 6.規劃及舉辦公司內部活動，強化內部員工 ESG 概念； 7.檢視產品是否符合法規，並為產品投保產品責任險，以及定期進行客戶滿意度調查，保障消費者權益。 <p>公司董事會每季定期聽取「永續發展管理」單位的報告，該單位必須對董事會提擬公司策略並報告執行成果，由董事會針對公司執行成果及未來永續推動發展事項逕行督導，相關重大議題及支出亦依照本公司核決權限之規範提報至董事會進行討論與決議。</p>	尚無重大異常
二、公司是否依重大性原則，進行與公司營運相關之環	V		<p>本公司已依重大性原則針對營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險進行評估，且訂定相關管理政策或策略，並於 2024 年 12 月 25 日董事會報</p>	尚無重大異常

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
境、社會及公司治理議題之風險評估，並訂定相關風險管理政策或策略？			告 2024 年度永續發展執行成果情形。相關風險辨識及因應措施請詳(註)。	
<p>三、環境議題</p> <p>(一)公司是否依其產業特性建立合適之環境管理制度？</p> <p>(二)公司是否致力於提升能源使用效率及使用對環境負荷衝擊低之再生物料？</p>	V	V	<p>(一)本公司對環境管理主要有：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公司製程所產生之廢物、廢水及廢棄物等均符合法規要求。 2. 使用之電能、水資源及冷氣空調等資源訂定目標管理。 3. 本公司之重要子公司無錫三能業已於 2022/7/29 再次取得 ISO 14001 環境管理系統認證，並於 2022/12/15 取得 ISO 50001 能源管理體系認證，以有效預防和控制環境污染，並提高能源及資源的利用率。 4. 本公司集團內之子公司均已開始依ISO 14064-1進行溫室氣體盤查之教育訓練，並完成2024年度之統計數據。重要子公司無錫三能2024年度溫室氣體排放量已經第三方驗證單位依ISO 14064-3查證出具查證聲明書。 <p>(二)1.提升能源使用效率政策</p> <ol style="list-style-type: none"> (1)全面檢視空調系統，汰換老舊空調設備； (2)汰換老舊機械設備，更改為節能型機械設備； (3)落實設備保養，提升設備運作效能，減少能耗損失； (4)增設智能水、電表，即時監控能源耗用狀況，適時調整； (5)陸續更換為節能照明設備，並於照明需求較低之場所裝設感應式電燈開關； (6)持續進行員工教育訓練及各項節能宣導； (7)本公司之重要子公司無錫三能業已於2022/12/15取得ISO 50001能源管 	尚無重大異常

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(三)公司是否評估氣候變遷對企業現在及未來的潛在風險與機會，並採取相關之因應措施？	V		<p>理體系認證，有效期間為2022/12/15~2025/12/14，預計再次申請認證，以持續透過能源效率之提升來減少溫室氣體排放量。</p> <p>2.使用再生物料政策</p> <p>(1)降低對自然資源的依賴，例如：減少塑膠使用量的植纖產品開發，使用回收紙做為包材等；</p> <p>(2)回收政策，例如不沾重處理推廣，減少原料礦產開採和消耗；</p> <p>(3)本公司開發利用木屑粉、牡蠣殼粉及咖啡渣等再生材料添加於塑膠製品中，降低30%~50%塑膠材料的使用，可大幅降低塑膠材質的耗用，相關產品持續推廣中。</p> <p>(三)本公司對於氣候變遷對營運活動的影響持續保持關切及注意，在產品的研發中充分考量節能的效用</p> <p>1.企業受氣候變遷之實質風險：氣候變遷所造成的災害可能造成工廠停工、供應鏈斷料、產能及銷售下降、企業財產損失、營運成本增加等實質風險。另，社會、投資人及股東期望公司提出對應氣候變遷的實質行動方案。</p> <p>2.氣候變遷提供企業之機會</p> <p>(1)因應政府推動淨零排碳政策與客戶減碳需求，積極開發節能減碳產品；</p> <p>(2)提升再生能源使用比例；</p> <p>(3)汰換高耗能機械設備，積極爭取汰換工程補助費用；</p> <p>(4)提升原物料利用率，減少廢棄物數量。</p>	
(四)公司是否統計過去兩年溫室氣體排放量、用水量及	V		(四)本公司 2023 及 2024 年度之統計數據如下，資料涵蓋範圍均包含集團內各	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因																														
	是	否	摘要說明																															
廢棄物總重量，並制定溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理之政策？			<p>子公司：</p> <p style="text-align: right;">單位：t CO₂e / 年</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>範疇一</th> <th>範疇二</th> <th>溫室氣體排放量總計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2023</td> <td>2,284.5431</td> <td>6,619.4996</td> <td>8,904.0427</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>2,616.6449</td> <td>5,479.0224</td> <td>8,095.6673</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">單位：公噸(t) / 年</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>用水量</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2023</td> <td>58,055.03</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>50,094.27</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">單位：公噸(t) / 年</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>有害廢棄物</th> <th>非有害廢棄物</th> <th>廢棄物總重量</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2023</td> <td>20.00</td> <td>675.72</td> <td>695.72</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>19.28</td> <td>727.44</td> <td>746.72</td> </tr> </tbody> </table> <p>本公司相關管理之政策：</p> <p>1.溫室氣體：</p> <p>由於全球暖化，溫室效應已對全人類產生衝擊，三能集團以「食品器</p>	年度	範疇一	範疇二	溫室氣體排放量總計	2023	2,284.5431	6,619.4996	8,904.0427	2024	2,616.6449	5,479.0224	8,095.6673	年度	用水量	2023	58,055.03	2024	50,094.27	年度	有害廢棄物	非有害廢棄物	廢棄物總重量	2023	20.00	675.72	695.72	2024	19.28	727.44	746.72	
年度	範疇一	範疇二	溫室氣體排放量總計																															
2023	2,284.5431	6,619.4996	8,904.0427																															
2024	2,616.6449	5,479.0224	8,095.6673																															
年度	用水量																																	
2023	58,055.03																																	
2024	50,094.27																																	
年度	有害廢棄物	非有害廢棄物	廢棄物總重量																															
2023	20.00	675.72	695.72																															
2024	19.28	727.44	746.72																															

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			<p>具安全環保與節能減碳的推手」為使命，從原料供應鏈、高效能產品設計、生產製程全面檢視，追循各國宣示淨零排放時程，遵照政府宣布之淨零排放路徑及策略。</p> <p>2023 年底已於無錫三能自有廠區屋頂設置年發電度數約 125 萬度的太陽發電板，並同步評估台灣三能自有廠區屋頂設置太陽發電板可行性。</p> <p>另本公司企業產品或服務帶給客戶或消費者之減碳效果如下：</p> <p>(1)產品包裝及包材：使用再生材料、包裝合理化、低廢棄物為方向，降低客戶或消費者的處理負擔；</p> <p>(2)節能產品研發：提供低耗能的產品，為客戶降低能源使用量，給客戶或消費者達到減碳效果；</p> <p>(3)推廣不沾重處理業務：將客戶舊有烘焙器具，經過環保不沾重處理技術後再使用，體現循環經濟的精神，可節省客戶重購新品成本及減少原料使用所產生的碳排放量。</p> <p>2.用水量：</p> <p>(1)更新純水設備，提高用水效率，減少自來水用量；</p> <p>(2)水資源回收和再利用；將廢水處理成可再利用的水資源，減少對自來水的需求；</p> <p>(3)推廣水資源節約；透過推廣節水器具、設施、技術和行為改變，有效地節約水資源的使用。</p> <p>3.廢棄物：</p> <p>(1)廢棄物分類和回收，促進回收和再利用，減少廢棄物對環境的影響；</p> <p>(2)減少不必要的包裝，開發可回收或可重複使用的包材；</p>	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			<p>(3)加強教育和宣傳，提高對廢棄物管理和減量的認識和意識，促進減少廢棄物產生。</p> <p>上述各項資訊主係本公司內部盤查，除重要子公司無錫三能之溫室氣體排放 2024 年度已經由第三方驗證單位依 ISO 14064-3 查證出具查證聲明書外，其他子公司均尚未經外部驗證。</p>	
<p>四、社會議題</p> <p>(一)公司是否依照相關法規及國際人權公約，制定相關之管理政策與程序？</p>	V		<p>(一)本公司依據「人權政策」積極推行其中包括：</p> <p>1.我們的承諾：</p> <p>(1)堅信尊重、保障人權並辦理相關教育訓練，是達其企業永續經營的基礎與根基；</p> <p>(2)不因個人性別、種族、社經地位、年齡、婚姻、家庭狀況、語言、宗教、黨派、國籍、容貌、五官、身心障礙等，有任何差別待遇之語言、態度及行為；</p> <p>(3)確保雇用政策無差別待遇，落實僱用、薪酬福利、訓練、考核與升遷機會之公允性，並提供有效、適當的申訴管道與機制，避免並回應危害員工權益之情形，致力營造公平任用、免於歧視與騷擾之工作環境；</p> <p>(4)在營運價值鍊的各環節上，均將人權議題納入考量，對象包括員工、顧客、供應商，以及我們所在的社會環境；</p> <p>(5)做為企業公民的一份子，本公司積極提供支持協助予弱勢團體及族群，並機動支援所在地及國際間各項重要急難救助。</p> <p>2.我們的原則：</p> <p>(1)合理工時：為確保員工不處於工時過長的風險中，本公司於工作守</p>	尚無重大異常

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
			<p>則上明訂工作時間及延長工時規定，並定期關心及管理員工出勤狀況；</p> <p>(2)健康安全職場：為避免工作環境所帶來的潛在健康安全威脅，本公司定期檢視員工健康安全風險，並依結果進行改善計劃；</p> <p>(3)結社自由：本公司確保員工集會結社與談判協商的自由；</p> <p>(4)勞資協商：建立暢通溝通管道，並定期召開勞資會議確保雙方權益；</p> <p>(5)隱私保護：本公司充分保障客戶及所有利害關係人之隱私權，確保個人資料的蒐集與使用符合法規要求；</p> <p>(6)禁止強迫勞動與雇用童工；</p> <p>(7)反對各種歧視、霸凌及騷擾；</p> <p>(8)反對貪腐、禁止收賄/行賄。</p> <p>3. 具體施行方案：</p> <p>為落實企業社會責任與永續經營目標，本公司依據《人權政策》全面推行尊重基本人權的作業原則與行動機制，從員工權益、營運流程、供應鏈管理至社會回饋，確保「尊重人」、「對的行為」成為制度與文化的一部分。</p> <p>具體成效說明如下：</p> <p>(1)無差別雇用政策：訂定招募與雇用準則，強化不歧視條文，對人資及用人主管進行面談訓練；</p> <p>(2)公平報酬與升遷：建立職能導向薪酬與升遷機制，落實無性別薪資差異之準則；</p> <p>(3)健康安全環境管理：安排員工年度健檢，依職種區分風險級別，並依規範檢視環安衛風險項目與改善建議；</p>	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(二)公司是否訂定及實施合理員工福利措施（包括薪酬、休假及其他福利等），並將經營績效或成果適當反映於員工薪酬？	V		<p>(4)申訴管道建置：推行匿名申訴平台，並指定獨立處理人員，對於申訴案件成立調查委員會，進行公平公正之審查；</p> <p>(5)反歧視與騷擾教育訓練：對全員實施「職場不法侵害預防」訓練課程；</p> <p>(6)對於管理層強化對「無意識偏見」與「心理安全」的管理手法與文化。</p> <p>我們深知尊重人權不只是政策宣示，更是日常實踐的細節工程，對於異常事件秉持持續滾動調整、同步國際趨勢，讓人權成為本公司文化與制度的核心，實踐企業永續治理。</p> <p>(二)本公司遵循相關法令訂定員工各項薪資福利措施，並提供具市場競爭力的福利以激勵員工，此外每半年定期考核，發放績效獎金，與員工共享經營績效。本公司於章程中明定當年度如有獲利，應提撥為2%~10%為員工酬勞，每年會於結算後經董事會通過後，由獲利中提撥章程規定之比率範圍之獎金做為員工酬勞。</p> <p>本公司員工酬勞之計算係依照各子公司經營績效結果之獲利金額扣除10%法定盈餘公積後，提撥各子公司之定額比率為各子公司發放金額，再依不同職級的權數占比發放給相關員工，此計算方式明訂於公司績效管理辦法中，員工能於公司相關內部網路中查詢瞭解。</p> <p>在福利措施方面，設立職工福利委員會，規劃並提供優質的各項福利，例如：國內外員工旅遊補助金、勤學獎金、生日禮金、結婚津貼、生育津貼、喪葬津貼、住院慰問金、三節禮金及年節慶祝活動等。提供同仁團體保險、健康檢查、餐費補助等福利。於休假制度上，依照法規給予特休假，對於同仁遇有育嬰、重大傷病、重大變故等情況，需要一段較長的時間休假時，也能申請留職停薪，以兼顧個人與家庭照顧的需要。</p>	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(三)公司是否提供員工安全與健康之工作環境，並對員工定期實施安全與健康教育？	V		<p>職場多元化與平等實現男女擁有同工同酬的獎酬條件及平等晉升機會，2024年度女性職員平均占比為38%，女性主管層級加總平均占比為37%。</p> <p>本公司重視員工權利及福利，於硬體設施上，提供有免費停車場、健身房、書報雜誌閱讀區、哺乳室、員工餐廳。為了讓員工在休息時間可以有舒適的休息空間，提供床鋪區讓同仁在休息時間可以有舒適乾淨的休息空間。三能集團視員工為企業永續發展的核心資產，我們以「預防醫學」及「健康促進」為雙主軸，全面建構友善職場環境。根據2024年度員工健康檢查報告分析，我們發現同仁們的代謝症候群相關指標（三高：高血壓、高血脂、糖尿病）呈現上升趨勢，對此啟動健康管理措施：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.結合職護臨場服務：針對三高族群建立分級追蹤機制，特別追蹤異常指標人員，並提供醫療衛教及臨場服務醫師諮詢。 2.推動健康飲食計畫：員工餐導入健康餐，建立多元餐食選項，希望透過「從檢測到預防」、「從個人到組織」的多層次健康管理策略，能有效提升同仁健康資本。 <p>(三)1.本公司致力於提供員工安全與健康之工作環境，除安排新進人員之健康檢查外，並定期舉辦在職員工健康檢查，對於從事產線工作之直接人員則安排進行勞工保險預防職業病之特殊作業健康檢查，於新進員工任職前進行安全衛生教育訓練，並依職業安全衛生法辦理相關訓練。此外，另訂定「工作場所性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」，提供申訴管道，維護工作環境秩序，制定有緊急狀況處理程序以執行安全維護事項與訓練災害緊急應變能力，每年邀請當地消防隊或專案消防顧問到廠辦理消防講習及演練。</p> <p>2.本公司於工作場域設有醫護室或醫藥箱，以提供員工緊急醫療協助，並</p>	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(四)公司是否為員工建立有效之職涯能力發展培訓計畫?	V		<p>辦理員工健康促進及管理並設置勞工健康諮詢職護臨場服務，執行人因性危害預防、異常工作負荷促發疾病預防、母性健康保護等計畫等健康管理，分析員工健康風險，適時介入接受特殊保護，提供預防性的照護與管理。</p> <p>3.相較於過去，本公司對於人員的安全提高重視，並將虛驚事件列入全面檢討分析，2024年度有17件職業安全衛生事件，其中14件為虛驚事件，3件為輕傷，分析後為上下班通勤災害及工作中不慎輕傷，其職災占員工總人數比率為0.04%；為保障員工安全，除定期的職安教育訓練及宣導外，於每月經營會議與全員月會時檢討職安活動推展狀況與分析職安事件擬訂預防與再發生之措施，同時不定期舉辦職安意識宣導推廣及相關競賽，並將職安推展結果納入部門考核績效中，以加強全體同仁工作安全意識落實及上下班通勤交通安全之意識，降低職災發生率。</p> <p>4.本公司於2024年度無發生火災之情事。為提高火災防災應變能力，每年會邀請當地消防隊或專案消防顧問到廠辦理消防講習及演練，確保火災發生時人員能夠迅速及有效的應對災情。</p> <p>(四)本公司對於人才培育與發展一向不遺餘力，並致力提供員工一個開放多元的學習環境，同仁可透過內外訓、及主管同儕的指導，不斷自我挑戰向上成長；同時，藉由新進人員專業職能的培訓體系，使員工獲得最大的滿足。另一方面，透過工作輪調、專案指派及海外派任，使同仁生涯規劃與職涯發展得以相互結合，共同享受職能成長的喜悅，建構快樂學習成長的工作平台，開創美好的未來。</p> <p>本公司已訂「人力資源管理程序」，於每年年底進行次年度教育訓練規劃，並依職能及專業之要求規劃相關培訓課程，以增進員工職能，提升員工整體素質，提升經營績效；對於任管理職的主管，每年舉辦年度團</p>	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(五)針對產品與服務之顧客健康與安全、客戶隱私、行銷及標示等議題，公司是否遵循相關法規及國際準則，並制定相關保護消費者或客戶權益政策及申訴程序？	V		<p>隊共識營，共同學習提升管理認知與技能；對於高階主管人員，更不定期安排領導統御、策略、執行力等相關管理課程及活動，以增進高階經理人管理、領導能力及宏觀的視野與格局。</p> <p>本公司按年度教育訓練計劃執行以下相關訓練課程：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 新進人員職前訓練：包含公司組織、作業系統、文化價值、品質管理、制度運作介紹、工作執掌說明、專業知識訓練與傳承等。新人到職後皆有規劃完整的新人職前訓練計畫，俾能協助新進同仁及早實際參與工作。 2. 專業訓練： <ol style="list-style-type: none"> (1)內訓部分：由本公司內部培訓考核後具內部講師資格之同仁或部門主管擔任講師，依各職能單位所需之技術及專業訓練安排課程，藉以提升員工個人價值與責任心，修正工作態度與工作觀念並強化專業技能，提升現有工作生產力與效率做為生涯發展準備。 (2)外訓部分：每年編列教育訓練預算，派送員工至專業訓練機構受訓，吸取外部專業知識與技能、並鼓勵員工在職進修。 <p>(五)本公司於企業網站設置業務窗口聯絡人及客戶服務專線受理客戶申訴，專責處理品質及客訴問題。</p>	
(六)公司是否訂定供應商管理政策，要求供應商在環	V		<p>(六)本公司成立供應商評鑑與輔導專案，透過選商、稽核輔導、績效評估及自主檢驗等等，以合作為基礎，將永續的要求貫徹於供應鏈日常管理之</p>	

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因						
	是	否	摘要說明							
保、職業安全衛生或勞動人權等議題遵循相關規範，及其實施情形？			<p>中。此外，本公司每月亦定期召開經營管理會議、品質管理及相關業務單位共同鑑別並管理供應商產能不足、品質問題或供應鏈中斷等相關風險。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>供應商評估</th> <th>供應商評鑑</th> <th>供應商輔導</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 所有供應商必須通過生產、品質、成本等多方面評估，符合要求後擇優納入供應商體系 ✓ 主要原物料供應商以通過 ISO 90001、ISO 45001 等相關體系認證為優先考量 ✓ 供應商生產品質必須符合國家相關法令法規 ✓ 合格供應商均需簽訂廉潔協議及相關環境、職業健康安全告知書 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 每月進行交期準確度（產能）進行能力評核 ✓ 每月進行品質（製造）能力評核 ✓ 每月進行配合度（創新）研發能力評核 ✓ 每年進行總評區分 S、A、B、C 四級分別進行對應措施 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 針對供應商評鑑不符合要求的廠商進行系統輔導，提升其品質、成本、環保以及職業健康管理方面的理念。 ✓ 若經過持續的輔導，仍達不到評鑑指標，將取消其供應商資格，並尋找其他合格供應商因應。 </td> </tr> </tbody> </table>	供應商評估	供應商評鑑	供應商輔導	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 所有供應商必須通過生產、品質、成本等多方面評估，符合要求後擇優納入供應商體系 ✓ 主要原物料供應商以通過 ISO 90001、ISO 45001 等相關體系認證為優先考量 ✓ 供應商生產品質必須符合國家相關法令法規 ✓ 合格供應商均需簽訂廉潔協議及相關環境、職業健康安全告知書 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 每月進行交期準確度（產能）進行能力評核 ✓ 每月進行品質（製造）能力評核 ✓ 每月進行配合度（創新）研發能力評核 ✓ 每年進行總評區分 S、A、B、C 四級分別進行對應措施 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 針對供應商評鑑不符合要求的廠商進行系統輔導，提升其品質、成本、環保以及職業健康管理方面的理念。 ✓ 若經過持續的輔導，仍達不到評鑑指標，將取消其供應商資格，並尋找其他合格供應商因應。 	
供應商評估	供應商評鑑	供應商輔導								
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 所有供應商必須通過生產、品質、成本等多方面評估，符合要求後擇優納入供應商體系 ✓ 主要原物料供應商以通過 ISO 90001、ISO 45001 等相關體系認證為優先考量 ✓ 供應商生產品質必須符合國家相關法令法規 ✓ 合格供應商均需簽訂廉潔協議及相關環境、職業健康安全告知書 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 每月進行交期準確度（產能）進行能力評核 ✓ 每月進行品質（製造）能力評核 ✓ 每月進行配合度（創新）研發能力評核 ✓ 每年進行總評區分 S、A、B、C 四級分別進行對應措施 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 針對供應商評鑑不符合要求的廠商進行系統輔導，提升其品質、成本、環保以及職業健康管理方面的理念。 ✓ 若經過持續的輔導，仍達不到評鑑指標，將取消其供應商資格，並尋找其他合格供應商因應。 								

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
五、公司是否參考國際通用之報告書編製準則或指引，編製永續報告書等揭露公司非財務資訊之報告書？前揭報告書是否取得第三方驗證單位之確信或保證意見？	V		本公司於2025年度出具參考之國際編製準則或指引編製之2024年度永續報告書，預計取得第三方驗證單位之確信或保證意見，並將相關內容揭露於公開資訊觀測站或公司網站供利害關係人參閱。	尚無重大異常
六、公司如依據「上市上櫃公司永續發展實務守則」定有本身之永續發展守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形： 本公司已訂定永續發展守則，目前公司內部運作與所制定守則內容無重大異常差異情形發生。				
七、其他有助於瞭解推動永續發展執行情形之重要資訊： 本公司於2021/12/23提報董事會討論修正「企業社會責任守則」並更名為「永續發展實務守則」，以提昇本公司推動永續發展執行之成效。 1.環境保護 (1)利用木屑粉、牡蠣殼粉及咖啡渣等再生材料添加於塑膠製品中，降低30%~50%塑膠材料的使用，可大幅降低塑膠材質的耗用。 (2)連續四年邀請公司同仁及親友一同參加淨灘活動，以實際行動守護台灣海岸線的環境，減少廢棄物帶給生態的污染。 2.社區服務及社會公益 (1)本公司重要子公司台灣三能，於2024年11月台中市大里廠區舉辦廠拍，辦理廠拍活動除推廣公司商品外，也因在台中大里廠區舉辦，為嘉惠附近社區居民，特別推出早鳥票活動，讓社區居民可享受早鳥選購優惠，也有小禮贈送，達到社區互利共榮。2024年廠拍活動於11月7日至11月10日四天舉辦，每天各有25名早鳥票活動，共有100名社區居民受惠。 (2)台灣三能位於台中市大里工業區，於太平區及大里區交界處，台灣三能公司在徵才時也特別考量社區因素，在台灣三能員工中，大里區及太平區佔比達57%，達到聘用公司營運所在地之人力就業的目標。				

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
3.消費者權益			建立消費者客訴處理機制，針對消費者抱怨事件妥善判別問題所在及責任歸屬，要求相關單位進行改善，以保障消費者權益，且定期進行消費者滿意度調查，確保對消費者提供最佳之服務。	
4.人權及衛生安全			<p>(1)本公司設立職工福利委員會，並經政府機關准予備查，按月提撥經費。透過福利委員會，員工得享有國內/外員工旅遊、節慶禮金及生日禮金等福利。同時亦與各類商家簽訂特約商店，員工得以在工作之餘進行各項休閒，達工作與生活平衡。</p> <p>(2)公司優於法規提供員工每年定期健康檢查，高階主管更額外提供進階檢查項目，確保員工身體健康狀況無虞。針對現場同仁，更加强聽力之防護與各項檢驗作業，在未超過85分貝作業場所，以優於法規方式同步實施，致力打造健康安全之工作環境。</p> <p>(3)提升作業安全防護，從事現場作業人員提供安全鞋補助，確保員工作業安全。</p>	

註：ESG 風險評估及管理政策

ESG面向	風險類型	風險管理執行說明
環境	環境保護及節能減碳	<p>1.本公司於2022年成立環境議題專案，配合金管會發佈之「上市櫃公司永續發展路徑圖」組織溫室氣體盤查及查證之政策，以集團技研總監為負責人，區分本公司所有子公司為邊界一及邊界二，分別指派邊界負責人針對金管會要求之「ISO 14064-1:2018」組織溫室氣體盤查作業規劃及執行。2024年已完成本集團(合併財務報表之母子公司)依「ISO 14064-1:2018」溫室氣體盤查中範疇一及範疇二數據，於2024年股東會年報揭露及公開資訊觀測站公告。</p> <p>2.2023-2024年已開立6次集團環境議題專案會議，順利完成追蹤集團溫室氣體盤查、能源管理、水資源管理及廢棄物管理之數據分析。</p> <p>3.本公司之重要子公司無錫三能已於2024年2月完成A/B/D/E/行政樓太陽能發電的設置，至2024年11月產生108萬度電，約占無錫三能用電量14.38%。</p> <p>4.本公司之重要子公司無錫三能於2022年「ISO 14001:2015」環境管理體系年度複評認證通過，並於2022年再次</p>

ESG面向	風險類型	風險管理執行說明
		<p>取得江蘇省「高新技術企業」證書，兩項有效期限均為2022-2025年，代表本公司於環境保護面項獲得肯定。亦取得無錫市專精特新中小企業，期限為2023-2025年。</p> <p>5.本公司之重要子公司無錫三能申請綠色工廠中，已取得鋁合金不沾烤盤(SN1072)及塑膠餐籃(DS2040173)之碳足跡查核證書(依ISO 14067:2018查核)。</p>
	社會公益	<p>1.本公司為加強內部員工ESG概念，舉辦及參與以下活動：淨灘、植樹、環湖、捐血等活動。另也贊助及參訪台灣唐氏症基金會、寧晉縣黎明職能康復中心，希望藉由實際參與活動達到內化員工ESG概念的目標。</p> <p>2.於2024年尾牙活動宣示供應商目標，並於今年度完成重要子公司台灣三能及無錫三能之各自前10大供應商之「供應商永續責任承諾書」簽屬。</p> <p>3.三能集團及台灣三能合作舉辦「舊鞋救命」活動，募集超過百雙之同仁用不到的舊鞋，捐贈舊鞋救命國際基督關懷協會，來守護東非居民的腳部健康。</p>
社會	職業安全	<p>三能集團持續強化職業安全衛生管理，依據法規要求與國際標準，積極打造健康、安全、無虞的工作環境。我們視員工為企業最重要的資產，並以系統化、制度化的方式推動職業安全衛生管理，降低營運風險、確保同仁福祉，提升整體營運韌性。</p> <p>為確保職場安全，我們推動以下措施：</p> <p>1.定期健康檢查與高風險作業管理：</p> <p>全體員工每年皆依據法規接受定期健康檢查。針對現場作業人員更加強作業環境不得超過85分貝（優於法規標準），以打造全員安全健康的職場環境。</p> <p>2.推動醫護與健康服務：</p> <p>台灣三能自2020年設立職護醫護駐點服務，並訂定勞工健康服務計畫，依規範執行臨場服務、特定對象追蹤與管理，另安排定期健康講座與諮詢服務，提升職場健康意識。</p> <p>3.制度化職安機制：</p> <p>成立由高階主管參與之職安衛管理委員會，並設立專責人員主責統籌執行各項職安政策。針對具潛在</p>

ESG面向	風險類型	風險管理執行說明
		<p>風險之人員，進行在職訓練與預防性工作評估，強化風險辨識與應變能力。</p> <p>4.導入職安國際標準： 無錫三能於2022年取得「ISO 45001:2018」職業健康安全管理體系認證，持續維持與優化認證範疇。</p> <p>5.打造全員參與的安全文化： 鼓勵員工主動提報危害因子，並透過安全稽核、定期檢討及教育訓練，強化安全行為與團隊應變能力。我們致力於建立「零災害」的職場文化，實踐 ESG 中「社會面向」的核心精神。</p>
	產品安全	<p>1.本公司各項產品均遵守各地政府規範及法令，並經嚴謹的品質系統管理，提供客戶穩定的產品品質，同時為確保客戶服務專線及溝通網站，每年定期主動進行客戶滿意度調查，加強與客戶之間的合作關係，藉由與客戶互利共榮的關係，成為企業永續發展的基石。</p> <p>2.為轉移商品責任風險，提升產品安全性，保障消費者權益，實現企業永續發展責任，本公司已為產品投保產品責任險。 本公司所生產之產品皆符合食品安全衛生管理法之規定外，並提供第三方公正單位SGS驗證，以確保本公司銷售給消費者使用之產品皆符合法規規範。</p>
公司治理	強化董事職能	<p>1.為使董事瞭解相關權責及法律責任，每年度均為董事規劃年度進修，並提供董事最新法規及主管機關最新規範。2024年度所有董事及獨立董事均符合主管機關要求之進修時數。</p> <p>2.為董事投保董事責任險，當董事已盡善良管理人職責執行職務，保障其受到訴訟或求償之情形。</p>
	利害關係人溝通	<p>1.本公司依照各種利害關係人角度，包括股東、員工、客戶及供應商，每年度分析重要利害關係人情況及其關心之重要議題。</p> <p>2.建立與各種利害關係人之溝通管道，積極溝通，並設立投資人信箱及對應員工、客戶及供應商之對應窗口，並由專門人員負責回應。若遇重要問題則召開利害關係人相關會議，由對應單位溝通協調。</p> <p>3.每年度於董事會針對利害關係人相關會議，由對應單位溝通協調。</p>

ESG面向	風險類型	風險管理執行說明
	勞雇關係	本公司依照年度人力需求計畫，透過多元的招募管道徵聘優秀人才，擬定人才培訓計畫，強化人才培訓並重視人才的培育及留任。
	誠信經營	本公司設置專責單位負責誠信經營推動，並每年至少一次向董事會報告執行情形，協助董事會評估落實誠信經營是否有效執行。並訂定「誠信經營守則」、「道德行為準則」及「誠信經營作業程序與行為指南」、「內控制度」、「職務權限與代理人管理辦法」，配合稽核作業、內部控制自行評估等，並提供舉報管道，落實反貪腐等措施。
	客戶隱私	本公司嚴格遵守商業機密保密，注重商標、專利、著作等智慧財產，訂定「智慧財產權管理辦法」，以落實執行及保護客戶隱私。

2.3.6. 氣候相關資訊

項目	執行情形				
一、敘明董事會與管理階層對於氣候相關風險與機會之監督及治理。	由管理中心負責召開集團高峰會，於會議中針對本公司氣候變遷之對應與決策與各子公司高階主管展開討論，並由技研中心推動相關工作確保政策之落實。2024 年度董事會通過多項氣候變遷相關重要議案及報告，包括節能設備相關資本支出案、太陽能發電建設案等，未來將規劃定期向董事會報告本公司執行成果及工作計畫，讓董事成員更清楚掌握本公司推動情形並適時給予建議及回饋。				
二、敘明所辨識之氣候風險與機會如何影響企業之業務、策略及財務(短期、中期、長期)。	時間範圍	風險類別	風險因子	財務影響	因應管理方法
	短期	轉型風險-市場	客戶行為變化	1.顧客訂單減少造成營收下滑； 2.為爭取訂單需投入更多推廣或銷售支出。	1.提供診斷式服務以強化客戶黏著性； 2.增加參展次數以提升品牌能見度。

項目	執行情形				
	長期	實體風險	颱風、洪水等極端天氣事件嚴重程度提高	1.出貨因極端氣候造成延誤，導致營收減少； 2.因停工造成生產排程延誤，若後續須加班以急單方式處理，會造成運送及加班費增加。	1.行政人員規劃遠距上班方案，避免因氣候因素影響公司運作； 2.確保員工應有福利未受影響前提下，調整員工出勤時間，以力求產線及出貨順暢。
	長期	實體風險	平均氣溫上升	1.用電成本增加，使公司支出增加； 2.為提升意願，公司用人費用支出增加； 3.生產製造中斷將導致原物料、半成品等資產報廢。	1.設置太陽能發電裝置，增加再生能源使用量； 2.加強作業環境舒適度(如：加強通風、增設空調、使用吸濕排汗制服等) 3.增設自動發電機系統，減少因停電而暫停運作之損失。

項目	執行情形			
	時間範圍	機會因子	財務影響	因應管理方法
	短期	開發新產品和服務的研發與創新	1.新品為營收增加新動能； 2.產品符合世界潮流與環保趨勢使公司被投資機會增加。	1.以環保及低碳為出發點投入新品開發。 2.提供工業客戶診斷式服務，與工業客戶一同探討相關環境解決方案
	短期	開發和/或增加低碳商品和服務	1.新品為營收增加新動能； 2.產品符合世界潮流與環保趨勢使公司被投資機會增加。	以環保及低碳為出發點投入新品開發。
	長期	使用可再生能源並採用節能措施	1.因投入相關節能或再生能源設備，使資產增加； 2.減少電費或其他能源支出。	1.逐步以省電裝置取代傳統高能耗裝置； 2.建置綠能設備提高再生能源使用量。
三、敘明極端氣候事件及轉型行動對財務之影響。	<p>極端氣候事件：本公司經評估可能因颱風、洪水等極端天氣，導致出貨延誤或廠區營運中斷，財務方面造成營運成本上升、營收下降等情形，本公司將透過遠端辦公方式使行政人員避免因天氣因素提高通勤風險，同時維持公司營運；現場作業人員則透過環境及服裝改善以提升工作場域舒適度。</p> <p>轉型行動：隨市場愈趨競爭，當客戶採購以價格為首要考量時，本公司的競爭力將會較為薄弱，故近年除持續提供優質產品外，以公司多年在烘焙產業的經驗提供工業客戶診斷式服務，深入客戶產線詳細了解使用者所面對的痛點後，協助提出改善方案或變更產品設計；此外，更持續開發環保節能與低碳產品，以因</p>			

項目	執行情形
	應當前趨勢潮流與消費者需求，共同為地球永續努力。
四、敘明氣候風險之辨識、評估及管理流程如何整合於整體風險管理制度。	本公司透過集團高峰會展開氣候風險之辨識及評估，並透過成立專案方式執行相關活動，透過定期會議追蹤執行情況並檢討流程是否與目標一致，必要時將於董事會進行報告，使董事得以掌握公司情況並給予建議。
五、若使用情境分析評估面對氣候變遷風險之韌性，應說明所使用之情境、參數、假設、分析因子及主要財務影響。	<p>本公司依據風險管理流程，綜合評估氣候與自然相關風險與機會的發生可能性與衝擊程度，進行重大性分析。同時參考氣候相關財務揭露建議（TCFD）架構，設定兩種氣候變遷情境進行分析，分別為高碳排放導致全球升溫 6°C 的高碳排放情境，以及控制升溫在 2°C 內的低碳轉型情境，未來視氣候變遷對影響三能的程度進行分析評估。經分析後，辨識出共 3 項風險與 3 項機會議題需優先管理的重大風險與潛在機會。</p> <p>1.短期：本公司除持續實踐「食品器具安全環保與節能減碳的推手」的集團使命，同時提升營運即時應變能力，包含確保員工應有福利未受影響前提下的彈性安排、透過掌握氣象資訊強化極端天氣的應變計畫，並推動節能降耗專案，投入環保及低碳產品的開發。</p> <p>2.長期：本公司規劃逐步汰換傳統高能耗裝置，進一步減少電費或其他能源支出，提升營運與資產之整體韌性。</p>
六、若有因應管理氣候相關風險之轉型計畫，說明該計畫內容，及用於辨識及管理實體風險及轉型風險之指標與目標。	<p>實體風險方面：本公司將透過遠端辦公方式使行政人員避免因天氣因素提高通勤風險，同時維持公司營運；現場作業人員則透過環境及服裝改善以提升工作場域舒適度。</p> <p>轉型風險方面：除持續提供優質產品外，以公司多年在烘焙產業的經驗提供工業客戶診斷式服務，深入客戶產線詳細了解使用者所面對的痛點後，協助提出改善方案或變更產品設計；此外，更持續開發環保節能與低碳產品，以因應當前趨勢潮流與消費者需求，共同為地球永續努力。</p>
七、若使用內部碳定價作為規劃工具，應說明	截至年報刊印日止，本公司尚未使用內部碳定價作為規劃工具。

項目	執行情形
價格制定基礎。	
<p>八、若有設定氣候相關目標，應說明所涵蓋之活動、溫室氣體排放範疇、規劃期程，每年達成進度等資訊；若使用碳抵換或再生能源憑證(RECs)以達成相關目標，應說明所抵換之減碳額度來源及數量或再生能源憑證(RECs)數量。</p>	<p>本公司已於 2022 年透過顧問輔導導入 ISO 14064-1 溫室氣體排放量盤查方法，對全集團之子公司進行溫室氣體盤查作業；其中本公司主要溫室氣體排放之無錫三能已於 2025 年取得 2024 年度 ISO 14064-1 查證聲明書，依該數據作為基礎，搭配 ISO 50001 能源管理找尋公司可能之節約能源及減少溫室氣體排放之機會，進一步訂定溫室氣體管理目標。</p> <p>本公司為提升再生能源使用率，已於無錫三能建置太陽能發電設備，後續除使用部份再生能源取代外，亦針對不同範疇擬訂氣候相關目標如下：</p> <p>範疇一：盤點高耗能機器設備，逐步編列預算汰換低效率高耗能之機台以降低溫室氣體排放量。</p> <p>範疇二：透過太陽能發電設備達到使用再生能源取代部分外購能源所產生之間接溫室氣體排放。</p> <p>範疇三：鼓勵員工出差時以共乘或搭乘大眾運輸及電動車代步優先；與上下游攜手合作，朝低碳價值鏈目標前進。</p>

九、溫室氣體盤查及確信情形與減量目標、策略及具體行動計畫(詳 1-1 及 1-2)

1-1最近二年度公司溫室氣體盤查及確信情形

1-1-1合併財務報告所有子公司溫室氣體盤查資訊

	2023 年度		2024 年度	
	排放量(噸 CO ₂ e)	密集度 (噸 CO ₂ e/百萬營業額)	排放量(噸 CO ₂ e)	密集度 (噸 CO ₂ e/百萬營業額)
範疇一 直接溫室氣體排放	2,284.5431		2,616.6449	
範疇二	6,619.4996		5,479.0224	

項目		執行情形		
間接溫室氣體排放				
總計	8,904.0427	4.672	8,095.6673	3.970

1-1-2確信資訊：本公司將依永續發展路徑圖規定，最遲於 2029 年度辦理 2028 年度全公司溫室氣體查證確信作業。

1-2溫室氣體減量目標、策略及具體行動計畫敘明溫室氣體減量基準年及其數據、減量目標、策略及具體行動計畫與減量目標達成情形：

由於全球暖化，溫室效應已對全人類產生衝擊，三能集團以「食品器具安全環保與節能減碳的推手」為使命，從原料供應鏈、高效能產品設計、生產製程全面檢視，遵循各國宣示淨零排放時程，遵照政府宣布之淨零排放路徑及策略。

本公司已於無錫三能自有廠區屋頂設置年發電度數約 125 萬度的太陽發電設備，並同步評估台灣三能自有廠區屋頂設置太陽發電廠可行性。

2.3.7. 履行誠信經營情形及與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、訂定誠信經營政策及方案				尚無重大異常
(一) 公司是否制定經董事會通過之誠信經營政策，並於規章及對外文件中明示誠信經營之政策、作法，以及董事會與高階管理階層積極落實經營政策之承諾？	V		(一)本公司已訂定「誠信經營守則」，並於該作業程序及行為指南中明示本公司董事會與管理階層應積極落實誠信經營之政策，並於內部管理及外部商業活動中確實執行，本公司並與供應商簽訂「廉潔政策協議書」，使供應商、客戶或其他業務相關機構與人員均能清楚瞭解本公司誠信經營理念，並具體規範本公司人員於執行業務時應注意之事項。本公司及子公司對外簽訂各項契約時，亦本著誠信互惠之原則，議定合理之合約內容，並積極履行合約承諾事項。	
(二) 公司是否建立不誠信行為風險之評估機制，定期分析及評估營業範圍內具較	V		(二)本公司於「誠信經營作業程序及行為指南」中明訂禁止行賄及收賄、提供或收受不當利益、提供或承諾疏通費、提供非法政治獻金、從事不公平競爭行為、不當慈善捐贈或贊助、洩漏商業機密及損害利害關係人權	

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
<p>高不誠信行為風險之營業活動，並據以訂定防範不誠信行為方案，且至少涵蓋「上市上櫃公司誠信經營守則」第七條第二項各款行為之防範措施？</p> <p>(三) 公司是否於防範不誠信行為方案內明定作業程序、行為指南、違規之懲戒及申訴制度，且落實執行，並定期檢討修正前揭方案？</p>	V		<p>益等不誠信行為，均已採行防範措施及進行教育宣導，以落實誠信經營政策。</p> <p>(三)本公司訂有「內部重大資訊處理作業程序」、「員工道德行為準則」、「董監事及經理人商業道德行為準則」、「誠信經營守則」及「誠信經營作業程序及行為指南」，規範董事、員工之行為，並舉辦相關教育訓練及宣導，使其充分了解誠信行為之重要性，並於上述規章中明訂各項規範，及違反該程序及守則之懲處，並據以實行。</p>	
<p>二、落實誠信經營</p> <p>(一)公司是否評估往來對象之誠信紀錄，並於其與往來交易對象簽訂之契約中明定誠信行為條款？</p> <p>(二)公司是否設置隸屬董事會之推動企業誠信經營專責單位，並定期(至少一年一次)向董事會報告其誠信經營政策與防範不誠信行為方案及監督執行情形？</p>	V	V	<p>(一)本公司對往來客戶建立評核機制，從事任何商業活動係以公平、透明之方式進行並遵守合約，給予每一顧客與廠商公平合理之利益結果。同時與供應商簽訂「廉潔政策協議書」制訂相關道德規範。</p> <p>(二)本公司設置執行長室為推動企業誠信經營單位，並於2024年12月25日向董事會報告2024年度誠信經營執行成果情形。</p> <p>2024年度執行情形：舉辦「誠信經營守則」教育訓練，課程內容包含：誠信經營守則、內線交易/歸入權相關法規及公司治理實務守則等，並提供簡報檔案給董事及經理人參考；除此之外，本公司亦建立完整檢舉制度與檢舉人身分及內容之保密及獎勵措施，並隨時注意國內外誠信經營相關規範之發展，以提升公司誠信經營之落實成效。</p>	尚無重大異常

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
(三)公司是否制定防止利益衝突政策、提供適當陳述管道，並落實執行？	V		(三)本公司訂定之「董事會議事規則」中，明確規範對於董事會各項議案，有利益衝突時，皆依迴避原則，不參與討論，並離席不參與表決。本公司另於「員工道德行為準則」中明訂防止利益衝突之政策，並可透過員工意見箱及公司網站，讓員工充分反映意見，對外設有發言人制度，負責與外界的溝通。	
(四)公司是否為落實誠信經營已建立有效的會計制度、內部控制制度，並由內部稽核單位依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，並據以查核防範不誠信行為方案之遵循情形，或委託會計師執行查核？	V		(四)為確保誠信經營之落實，本公司建立有效之會計制度及內部控制制度，內部稽核人員並定期查核該制度之落實。	
(五)公司是否定期舉辦誠信經營之內、外部之教育訓練？	V		(五)本公司訂有「員工道德行為準則」及「誠信經營守則」，並將相關辦法置於本公司內部文件管理系統公告，供員工隨時參閱，對外於廠商簽約交易前，均會與供應商簽訂「廉潔政策協議書」，宣導誠信經營之相關規範。本公司於2024年11月12日由財務長陳劉羽對公司董事及經理人舉辦「誠信經營守則」之教育訓練。	
三、公司檢舉制度之運作情形 (一)公司是否訂定具體檢舉及獎勵制度，並建立便利檢舉管道，及針對被檢舉對象指派適當之受理專責人	V		(一)本公司已於「舉報申訴管理辦法」中訂定檢舉及申訴管道，並有專責單位執行相關事務之管控，對有違反誠信經營規定之情事，均依相關辦法之規定辦理。	尚無重大異常

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
員？ (二)公司是否訂定受理檢舉事項之調查標準作業程序、調查完成後應採取之後續措施及相關保密機制？ (三)公司是否採取保護檢舉人不因檢舉而遭受不當處置之措施？	V		(二)本公司已訂定「舉報申訴管理辦法」，建立本公司內、外部檢舉管道及處理制度，並明定對於檢舉人身分及檢舉內容予以保密。	
	V		(三)本公司已訂定「舉報申訴管理辦法」，建立本公司內、外部檢舉管道及處理制度，本公司並承諾保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置。	
四、加強資訊揭露 公司是否於其網站及公開資訊觀測站，揭露其所定誠信經營守則內容及推動成效？	V		本公司於公司網站、公開資訊觀測站、年報等揭露所訂誠信經營守則內容及推動成效。	尚無重大異常
五、公司如依據「上市上櫃公司誠信經營守則」定有本身之誠信經營守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形：無差異。				
六、其他有助於瞭解公司誠信經營運作情形之重要資訊：(如公司檢討修正其訂定之誠信經營守則等情形) 1.本公司遵守公司法、證券交易法、商業會計法及其他商業行為有關法令，以作為落實誠信經營之基礎。 2.本公司於2020/3/17提報董事會討論修正「誠信經營作業程序及行為指南」，以提昇公司未來誠信經營之成效。				

2.3.8. 其他足以增進對公司治理運作情形瞭解之重要資訊：

- (1)除揭示於公開資訊觀測站之公司治理專區外，亦視重大性將公司治理相關運作以重大訊息方式即時揭露給投資人知悉。
- (2)本公司不定期召開法人說明會，相關法人說明會之資料均公布於公司網站及公開資訊觀測站。

2.3.9. 內部控制制度執行狀況

(1)內部控制聲明書

三能集團控股股份有限公司 內部控制制度聲明書

日期：2025年3月12日

本公司 2024 年度之內部控制制度，依據自行評估的結果，謹聲明如下：

- 一、本公司確知建立、實施和維護內部控制制度係本公司董事會及經理人之責任，本公司業已建立此一制度。其目的係在對營運之效果及效率(含獲利、績效及保障資產安全等)、報導具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範暨相關法令規章之遵循等目標的達成，提供合理的確保。
- 二、內部控制制度有其先天限制，不論設計如何完善，有效之內部控制制度亦僅能對上述三項目標之達成提供合理的確保；而且，由於環境、情況之改變，內部控制制度之有效性可能隨之改變。惟本公司之內部控制制度設有自我監督之機制，缺失一經辨認，本公司即採取更正之行動。
- 三、本公司係依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」（以下簡稱「處理準則」）規定之內部控制制度有效性之判斷項目，判斷內部控制制度之設計及執行是否有效。該「處理準則」所採用之內部控制制度判斷項目，係為依管理控制之過程，將內部控制制度劃分為五個組成要素：1.控制環境，2.風險評估，3.控制作業，4.資訊與溝通，及5.監督作業。每個組成要素又包括若干項目。前述項目請參見「處理準則」之規定。
- 四、本公司業已採用上述內部控制制度判斷項目，評估內部控制制度之設計及執行的有效性。
- 五、本公司基於前項評估結果，認為本公司於2024年12月31日的內部控制制度（含對子公司之監督與管理），包括瞭解營運之效果及效率目標達成之程度、報導係屬可靠、及時、透明及符合相關規範暨相關法令規章之遵循有關的內部控制制度等之設計及執行係屬有效，其能合理確保上述目標之達成。
- 六、本聲明書將成為本公司年報及公開說明書之主要內容，並對外公開。上述公開之內容如有虛偽、隱匿等不法情事，將涉及證券交易法第二十條、第三十二條、第一百七十一條及第一百七十四條等之法律責任。。
- 七、本聲明書業經本公司2025年3月12日董事會通過，出席董事9人中，有0人持反對意見，餘均同意本聲明書之內容，併此聲明。

三能集團控股股份有限公司



董事長：張瑞亭 簽章

總經理：蕭崑峰 簽章



(2)委託會計師專案審查內部控制制度者，應揭露會計師審查報告：無。

2.3.10 最近年度及截至年報刊印日止，股東會及董事會之重要決議

(1) 董事會之重要決議

日期	重要決議事項
2024.01.29	1.通過新設立孫公司案 2.通過對子公司增資案
2024.03.12	1.通過本公司 2023 年度合併財務報表、營業報告、各項決算表冊案 2.通過本公司 2023 年度盈餘分配案 3.通過本公司 2023 年內部控制制度設計及執行之有效性考核暨出具「內部控制制度聲明書」案 4.通過本公司會計師事務所提供非確信服務之預先許可政策案 5.通過本公司 2023 年度董事酬勞及員工酬勞發放暨本公司及子公司經理人報酬案 6.通過英屬開曼群島經濟實質聲明及周年申報案 7.通過擬定召開本公司 2024 年股東常會及受理股東提案
2024.05.10	1.通過本公司 2024 年度第一季合併財務報表案 2.通過修訂本公司「董事會議事規則」案 3.通過修訂本公司「審計委員會組織規程」案 4.通過修訂子公司之「職務授權及代理人制度管理辦法」案 5.通過本公司銀行融資額度案 6.通過擬定召開本公司 2024 年股東常會相關事宜(新增議案)案
2024.06.20	1.通過擬對孫公司取得非控制權益案 2.通過修訂本公司「內部稽核施行細則」案 3.通過本公司主管異動案 4.通過本公司主管晉升案 5.通過子公司主管異動案
2024.08.21	1.通過本公司 2024 年度第二季合併財務報表案 2.通過本公司擬資金貸與子公司案 3.通過本公司 2024 年經理人年度調薪暨獎金發放案 4.通過本公司銀行融資額度案
2024.11.12	1.通過本公司 2024 年度第三季合併財務報表案 2.通過本公司 2025 年度稽核計畫案 3.通過修訂本公司「審計委員會組織規程」案 4.通過修訂子公司「職務授權及代理人制度管理辦法」案 5.通過子公司主管異動案 6.通過子公司經理人獎金報酬案
2024.12.25	1.通過本公司及子公司 2025 年度營業計劃與合併財務預算案 2.通過本公司會計師獨立性評估暨委任案 3.通過新訂本公司「永續資訊管理作業辦法」及「永續報告書編制及驗證作業程序」案 4.通過修訂本公司「電子計算機循環」案 5.通過修訂本公司及子公司「職務授權及代理人制度管理辦法」案 6.通過本公司及子公司經理人獎金報酬案 7.通過修訂本公司「董事與經理人酬勞發放辦法」為「董事酬勞發放辦法」案

日期	重要決議事項
2025.03.12	1.通過本公司 2024 年度合併財務報表、營業報告、各項決算表冊案 2.通過本公司 2024 年度盈餘分配案 3.通過本公司 2024 年內部控制制度設計及執行之有效性考核暨出具「內部控制制度聲明書」案 4.通過本公司會計師事務所提供非確信服務之預先許可政策案 5.通過修訂本公司「預算管理辦法」案 6.通過本公司 2024 年度董事酬勞及員工酬勞發放暨本公司及子公司經理人報酬案 7.通過孫公司主管異動案 8.通過擬定召開本公司 2025 年股東常會及受理股東提案

(2)2024年6月20日股東會之重要決議事項及執行情形

承認2023年度營業報告書、財務報表及盈餘分派表承認案。

執行情形：決議通過，並依規定進行相關公告申報作業。

2.3.11. 最近年度及截至年報刊印日止，董事對董事會通過重要決議有不同意見且有紀錄或書面聲明者，其主要內容：無此情事。

2.4. 簽證會計師公費資訊

金額單位：新台幣仟元

事務所名稱	會計師姓名		會計師 查核期間	審計 公費	非審計 公費	合計	備註
勤業眾信聯合 會計師事務所	劉力維	何瑞軒	2024.01.01~ 2024.12.31	6,364	435	6,799	其他非審計公費主係永續報告書輔導及境外公司維持費

2.4.1. 更換會計師事務所且更換年度所支付之審計公費較更換前一年度之審計公費減少者，應揭露更換前後審計公費金額及原因：無此情事。

2.4.2. 審計公費較前一年度減少達百分之十以上者，應揭露審計公費減少金額、比例及原因：無此情事。

2.5. 更換會計師資訊：無此情事。

2.6. 公司之董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人，最近一年內曾任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業者，應揭露其姓名、職稱及任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業之期間：無此情形。

2.7. 最近年度及截至年報刊印日止，董事、經理人及持股比例超過百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形。

2.7.1. 董事、經理人及大股東股權變動情形

2025年4月30日；單位：股

職稱	姓名	2024 年度		當年度截至 2025 年 4 月 30 日止	
		持有股數 增(減)數	質押股數 增(減)數	持有股數 增(減)數	質押股數 增(減)數
董事長	張瑞榮	-	-	(12,000)	-
董事	謝順和	-	-	-	-
董事	陳來春	-	-	-	-
董事	蔡豐隆	-	-	-	-
董事兼行銷中心總監	張志豪	-	-	-	-
董事兼執行長	蕭凱峰	-	-	-	-
獨立董事	陳水金	-	-	-	-
獨立董事	黃辰彥	-	-	-	-
獨立董事	施坤河	-	-	-	-
技研中心總監	許慶和	-	-	-	-
管理中心總監	張心怡	300,000	-	-	-
稽核長	賴時通	-	-	-	-

2.7.2. 股權移轉資訊：無此情事。

2.7.3. 股權質押資訊：無此情事。

2.8. 持股比例占前十名之股東，其相互間為關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係之資訊：

2025年4月21日；單位：仟股；%

姓名	本人持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義合計持有股份		前十大股東相互間具有關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係者，其名稱或姓名及關係		備註
	股數	持股比例	股數	持股比例	股數	持股比例	名稱(或姓名)	關係	
Greater Win Holdings Limited	4,062	6.69%	-	-	-	-	盛家投資股份有限公司	其負責人謝銘效為 Greater Win Holdings Limited 代表人謝順和之一親等親屬	-
代表人：謝順和	-	-	154	0.25%	4,062	6.69%		其負責人張瑞卿為 Jui Jung International Limited 代表人張瑞榮之二親等親屬	-
Jui Jung International Limited	3,603	5.93%	-	-	-	-	Great Flyer Offshore Limited	其負責人張志豪為 Jui Jung International Limited 代表人張瑞榮之一親等親屬	-
代表人：張瑞榮	486	0.80%	-	-	3,603	5.93%	Uniware International Limited	-	-
Beauty Joy Holdings Limited	3,465	5.70%	-	-	-	-	-	-	-
代表人：陳來春	-	-	-	-	3,465	5.70%	-	-	-
Great Flyer Offshore Limited	3,373	5.55%	-	-	-	-	Jui Jung International Limited	其負責人張瑞榮為 Great Flyer Offshore Limited 代表人張瑞卿之二親等親屬	-
代表人：張瑞卿	752	1.24%	-	-	3,373	5.55%		其負責人張瑞榮為 Uniware International Limited 代表人張志豪之一親等親屬	-
Uniware International Limited	2,921	4.81%	-	-	-	-	Jui Jung International Limited	-	-
代表人：張志豪	312	0.51%	-	-	2,921	4.81%		-	-

姓名	本人持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義合計持有股份		前十大股東相互間具有關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係者，其名稱或姓名及關係		備註
	股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率	名稱(或姓名)	關係	
Feng Lung International Limited	2,657	4.37%	-	-	-	-	Brilliant Shine Enterprises Limited	其負責人蔡瑞豐為 Feng Lung International Limited 代表人蔡豐隆二親等親屬	-
代表人：蔡豐隆	100	0.16%	1,009	1.66%	2,657	4.37%			-
Splendid Star International Ltd.	2,119	3.49%	-	-	-	-	-	-	-
代表人：鄭書光	-	-	-	-	2,119	3.49%			-
Brilliant Shine Enterprises Limited	1,730	2.85%	-	-	-	-	Feng Lung International Limited	其負責人蔡豐隆為 Brilliant Shine Enterprises Limited 代表人蔡瑞豐之二親等親屬	-
代表人：蔡瑞豐	-	-	96	0.16%	1,730	2.85%			-
盛家投資股份有限公司	1,710	2.81%	-	-	-	-	Greater Win Holdings Limited	其負責人謝順和為盛家投資股份有限公司代表人謝銘效之一親等親屬	-
代表人：謝銘效	252	0.41%	37	0.06%	-	-			-
吳曜宗	1,554	2.56%	454	0.75%	-	-	-	-	-

2.9. 公司、公司之董事、監察人、經理人及公司直接或間接控制之事業對同一轉投資事業之持股數，並合併計算綜合持股比例：無此情事。

3. 募資情形

3.1. 資本及股份

3.1.1. 股本來源

2025年4月30日；單位：仟股/仟元

年月	發行價格 (元)	核定股本		實收股本		備註		
		股數	金額	股數	金額	股本來源	以現金以外之財產抵充股款者	其他
2015.04	USD 1 元	50	USD 50	1 股	USD 1 元	設立股本	-	註 1
2016.04	NTD 10 元	200,000	NTD 2,000,000	20,000	NTD 200,000	-	受讓 EGI 股份發行新股	註 1
2016.10	NTD 10 元	200,000	NTD 2,000,000	44,000	NTD 440,000	資本公積轉增資 240,000 仟元	-	註 1
2016.12	NTD 40 元	200,000	NTD 2,000,000	54,000	NTD 540,000	現金增資 100,000 仟元	-	註 1
2018.12	NTD 10 元	200,000	NTD 2,000,000	60,750	NTD 607,500	現金增資 67,500 仟元	-	註 2

註 1：本公司於 2018 年 10 月公開發行，故以前年度之增資無證交所之核准日期與文號

註 2：核准日期與文號：臺證上二字第 10717035361 號函

2025年4月30日；單位：仟股

股份種類	核定股本			備註
	流通在外股份	未發行股份	合計	
記名式普通股	60,750	-	60,750	第一上市公司股票

總括申報制度相關資訊

2025年4月30日；單位：仟股/仟元

有價證券種類	預定發行數額		已發行數額		已發行部分之發行目的及預期效益	未發行部分預定發行期間	備註
	總股數	核准金額	股數	價格			
股票	200,000	NTD 2,000,000	60,750	NTD 607,500	充實營運資金	NA	-

3.1.2. 主要股東名單：列明股權比例達百分之五以上之股東或股權比例占前十名之股東名稱、持股數額及比例。

2025年4月21日；單位：股

主要股東名稱		股份	持有股數	持股比例(%)
1	Greater Win Holdings Limited		4,061,800	6.69
2	Jui Jung International Limited		3,603,200	5.93
3	Beauty Joy Holdings Limited		3,465,400	5.70
4	Great Flyer Offshore Limited		3,373,200	5.55
5	Uniware International Limited		2,920,500	4.81
6	Feng Lung International Limited		2,656,800	4.37
7	Splendid Star International Ltd.		2,118,934	3.49
8	Brilliant Shine Enterprises Limited		1,730,200	2.85
9	盛家投資股份有限公司		1,710,000	2.81
10	吳曜宗		1,554,200	2.56
	合計		27,194,234	44.76

3.1.3. 公司股利政策及執行狀況：

(1) 本公司章程所訂之股利政策

本公司營運係處於成長轉型階段，由董事會視本公司各該會計年度之盈餘、整體發展、財務規劃、資本需求、產業展望及本公司未來前景等，並由董事會擬具股東股利分派議案，提請股東會決議分派之。股份於中華民國上市櫃期間，董事會於盈餘分派提案時，應於每會計年度盈餘中先提列：

- ① 支付相關會計年度稅款之數額；
- ② 彌補過去虧損之數額；
- ③ 百分之十(10%)之盈餘公積(下稱「法定盈餘公積」)(但法定盈餘公積，已達資本總額時，不在此限)；及
- ④ 中華民國證券主管機關依公開發行公司規則要求之特別盈餘公積。

如有剩餘，得併同以往年度累積之未分配盈餘之全部或一部，依開曼公司法及公開發行公司規則，在考量財務、業務及經營因素後，本公司由股東常會以普通決議，以不低於該可分配盈餘金額之百分之二十，加計經本公司股東常會以普通決議所定以前年度未分配盈餘之全部或一部（包括調整未分配盈餘金額），依股東持股比例，派付股息/紅利予股東，股東股利得採股票股利及現金股利兩者方式互相配合方式分派，其中現金股息/紅利之數額，不得低於該次派付股息/紅利總額之百分之二十。

(2) 本次股利分派之情形

經 2025 年 3 月 12 日董事會決議分派 2024 年度現金股利每股 2.6 元。

(3) 預期股利政策有重大變動之說明：無此情事。

3.1.4. 本次股東會擬議之無償配股對公司營業績效及每股盈餘之影響：

本次股東會未擬議配發股票股利，且本公司依規定不需公開財務預測，故不適用。

3.1.5. 員工、董事及監察人酬勞

(1) 公司章程所載員工、董事及監察人酬勞之成數或範圍

依本公司章程之規定，本公司年度如有獲利，應提撥百分之二至百分之十為員工酬勞，由董事會決議以股票或現金分派發放，其發放對象得包含符合一定條件之從屬公司員工；本公司得以上開獲利數額，由董事會決議提撥不高於百分之五為董事酬勞。員工酬勞及董事酬勞分派案應提股東會報告。

但公司尚有累積虧損時，應預先保留彌補數額，再依前項比例提撥員工酬勞及董事酬勞。

(2) 本期估列員工、董事及監察人酬勞金額之估列基礎、以股票分派之員工酬勞之股數計算基礎及實際分派金額若與估列數有差異時之會計處理：

本公司係以當年度扣除員工及董事酬勞前之稅前淨利按比例估列員工及董事酬勞。年度財務報告通過發布日後若金額仍有變動，則依會計估計變動處理，於次一年度調整入帳。

(3) 董事會通過分派酬勞情形：

以現金或股票分派之員工酬勞及董事酬勞金額：本公司於2025年3月12日董事會決議通過擬議分派員工酬勞18,394仟元及董事酬勞5,700仟元，與認列費用年度估列金額並無差異。

以股票分派之員工酬勞金額及占本期個體財務報告稅後純益及員工酬勞總額合計數之比例：本公司2024年度無擬議配發員工股票酬勞。

(4) 前一年度員工及董事酬勞之實際分派情形：

本公司經2024年6月20日股東常會報告發放2023年度員工酬勞新台幣17,052仟元，與2023年度財務報告認列之新台幣17,052仟元，並無差異。本公司2023年度估列董事酬勞為新台幣5,367仟元，與2024年度股東常會報告發放新台幣5,367仟元相同。

3.1.6. 公司買回本公司股份情形：無此情形。

- 3.2. 公司債辦理情形：無此情形。
- 3.3. 特別股辦理情形：無此情形。
- 3.4. 海外存託憑證辦理情形：無此情形。
- 3.5. 員工認股權憑證辦理情形：無此情形。
- 3.6. 限制員工權利新股辦理情形：無此情形。
- 3.7. 併購或受讓他公司股份發行新股辦理情形：無此情形。
- 3.8. 資金運用計劃執行情形：無此情形。

4. 營運概況

4.1. 業務內容

4.1.1. 業務範圍

(1) 所營業務之主要內容

本公司為控股公司，具有實質營運功能之子公司包括台灣三能、無錫三能、日本三能、印尼三能、鑫能公司、斯凱爾公司、廣州三能及印尼三能工業，主要營業項目為烘焙器具及其周邊相關產品之製造、加工、銷售、買賣及代理業務。本公司商品為烘焙業上游之烘焙工業裡的烘焙器具，用以製作各式麵包、蛋糕、餅乾、糖果、中式漢餅、喜餅、月餅、點心等烘焙產品時，除了烘烤設備與原料外所需之品項即為「烘焙器具」，包含有烘焙模具(烤盤、土司盒、蛋糕模、多連式烤盤、漢堡模具、披薩盤、慕斯圈模)、烘焙工具(打蛋盆與打蛋器系列、刮刀與刮板系列、測量工具系列)、店前用品系列、錶花裝飾系列(花嘴、擠花袋、轉台系列)、台車系列、廚房用品、小家電系列等共約千餘種商品。以產品屬性依大類別共分為六大類，包括訂製類、烘焙烤模類、烘焙工具類、家用類、食材與其他類等產品。

2020 年開始著重於餐飲市場除將既有產品推廣到餐飲市場同時開發餐飲市場所需產品主要客戶為百勝集團(肯德基、必勝客)、達美樂、星巴克，同時也開發餐飲市場常用之蒸氣烤箱所相對應的蒸烤箱烤盤、烤雞架、蒸蛋盤、炸籃等相關產品開發。

(2)營業比重

單位：新台幣仟元

產品名稱	年度	2023 年度		2024 年度	
		銷貨金額	比例	銷貨金額	比例
訂製類		564,954	29.64%	652,263	31.98%
烘焙烤模類		785,906	41.24%	835,131	40.95%
烘焙工具類		424,925	22.30%	429,295	21.05%
家用類		27,124	1.42%	24,939	1.22%
食材		31,726	1.66%	41,729	2.05%
其他類		71,204	3.74%	56,065	2.75%
合計		1,905,839	100.00%	2,039,422	100.00%

(3)公司目前之商品(服務)項目

本公司目前銷售之商品，為烘焙相關產品，包括有訂製類、烘焙烤模類、烘焙工具類、家用類與其他等六大類，簡略列表說明如下：

產品名稱	說 明
訂製類	係指特定客戶因其特有需求，經過指定規格或材質等特殊要求而下單採購之產品，有別於市場上通用的規格品，以符合客戶本身特有生產設備或製程。
烘焙烤模類	係包括各式烤盤、土司盒、蛋糕模、大小派盤等，凡須進入烤箱、烤爐等設備之烘焙模具者皆屬之。
烘焙工具類	係指在產品烘焙前、烘焙時、烘焙後之過程，除需進烤箱之外需所要使用工具的產品，包括打蛋器、打蛋盆、花嘴、擠花袋、轉檯、刀具、台車等產品。
家用類	係指屬於unopan(屋諾)品牌及SANNENG HOME系列品牌的產品，用於家庭烘焙用設計之器具與工具。
食材	係指提供烘焙產品使用的各項原料與附屬物料，包含各式麵粉、預拌粉、餡料、油脂、食用色素及其他烘焙相關食品材料等。
其他類	係指本公司代理之商品及非屬上述五者之其他產品。

(4)計畫開發之新商品(服務)

- ①開發先進表面處理技術應用商品。
- ②持續開發減少塑膠用量或替代的新材料。
- ③開發降低烘烤時間、節能商品。
- ④開發餐飲設備專用烤模。

- ⑤推廣環保不沾重噴塗服務。
- ⑥與烘焙技師團隊及原料廠商策略聯盟提供產品提案服務。
- ⑦透過策略聯盟開發客戶客製化需求商品。
- ⑧戶外用品開發。
- ⑨開發非氟塗料。

4.1.2. 產業概況

(1)產業之現況與發展

①全球烘焙產業概況

烘焙食品自十七世紀發展至今，已成為歐美國家生活中主要飲食，吐司、麵包和餅乾等烘焙產品在三餐中占一定比例，為西方國家生活的必需品，市場已趨於成熟穩定。而近年來隨著全球化發展，烘焙食品在亞洲國家逐漸興起，雖然烘焙食品在亞洲國家發展時間較短，但因資訊流通迅速，使得消費者對烘焙食品認知度不斷提高，而國民所得與生活水準提升，亦帶動烘焙市場銷售規模增長。烘焙產業在世界各國快速的發展下，烘焙市場總體規模呈持續擴大趨勢，並促進烘焙器具產業成長與技術發展。

根據市調機構調查資料顯示全球麵包及麵包捲市場規模於2020年度達到2,060.3億美元，2021年度達到2,380億美元，預計2022年~ 2025年全球麵包及麵包捲市場可望達到2,901億美元規模；蛋糕、酥皮類及甜派市場規模2021年度達到1,637億美元預計2022年~ 2025全球蛋糕、酥皮類及甜派市場可望達到1,949億美元規模。

烘焙市場客戶型態分為個性店、連鎖店、超商、大賣場、烘焙學校、烘焙教室、中央工廠(連鎖店工廠、代烤廠、冷凍麵團工廠、通路工廠)。

②台灣烘焙產業概況

早期台灣以稻米為主食，隨著1949年美國協防台灣，提供台灣麵粉、奶油、鮮奶等原物料資源，麵包及蛋糕相關西點烘焙技術也隨之引進台灣。1962年，政府因推行農經政策因而創立台灣區麵麥食品推廣委員會(現為財團法人中華穀類食品工業技術研究所)，來改善國民主食習慣以及提升國民營養。1979年起政府開放觀光考察，引進日本烘焙技師來台講習，並開始注重烘焙技術與人才培育。2008年因烘焙師吳寶春、曹志雄與文世成參加法國巴黎樂斯福世界盃麵包大賽奪下亞軍，讓台灣烘焙業登上國際舞台，也促使台灣烘焙業往創新及精緻路線發展。

在EUROMONITOR INTERNATIONAL 2024年烘焙數據報告顯示台灣烘焙產值為718億台幣比去年同期增長4%。總體而言，台灣的烘焙食品需求持續上升，烘焙食品受到原材料價格上漲有助於提高客單價，儘管成本增加，烘焙食品仍然是每日早餐的主要選擇，隨著市場的發展，麵包店正在用獨特的口味和當地食材進行創新，以吸引和留住顧客。

Table 2 Sales of Baked Goods by Category: Value 2019-2024

TWD million	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Baked Goods	70,780.8	66,063.2	54,833.5	59,488.5	69,212.7	71,828.6
Bread	2,955.8	2,976.0	2,574.0	2,849.9	3,098.2	3,365.0
- Flat Bread	218.9	217.8	206.3	219.6	228.1	237.9
-- Packaged Flat Bread	42.9	44.7	48.5	49.2	46.8	46.8
-- Unpackaged Flat Bread	176.0	173.1	157.8	170.4	181.3	191.1
- Leavened Bread	2,736.9	2,758.1	2,367.7	2,630.3	2,870.1	3,127.1
-- Packaged Leavened Bread	291.4	372.2	518.9	524.2	409.2	394.4
-- Unpackaged Leavened Bread	2,445.5	2,386.0	1,848.8	2,106.0	2,460.9	2,732.7
Cakes	11,278.5	11,819.9	9,696.9	11,260.2	13,103.9	13,560.1
- Packaged Cakes	2,812.8	3,032.3	2,458.5	2,731.4	3,201.7	3,199.8
- Unpackaged Cakes	8,465.7	8,787.6	7,238.4	8,528.8	9,902.2	10,360.3
Dessert Mixes	133.2	149.1	188.0	188.8	161.8	153.5
Frozen Baked Goods	-	-	-	-	-	-
Pastries	56,413.3	51,118.2	42,374.6	45,189.6	52,848.8	54,750.1
- Packaged Pastries	17,966.0	13,463.4	11,615.2	11,970.9	13,964.5	14,709.0
- Unpackaged Pastries	38,447.3	37,654.8	30,759.4	33,218.7	38,884.3	40,041.1
Dessert Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-
- Sweet Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-
- Frozen Cakes, Sweet Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

超市越來越注重提高烘焙食品的品質，以吸引更大的客戶群，以提供性價比高的烘焙產品來吸引大眾市場，將美味與合理價位使更多人能購買烘焙產品，此策略不僅增加顧客忠誠度，同時也成為相當有競爭的生產商。

台灣的個性化麵包店通常透過社群媒體和線上下單系統建立客戶系統並帶動銷售；隨著這些麵包店越來越受歡迎，許多個性店主理人透過快閃的方式來增加品牌知名度。

隨著消費者對獨特風味和新體驗的需求不斷增加，品牌所有者通過推出創新產品並結合當地食材（如茶香風味和水果荔枝、芒果）來打造獨特的產品。除了風味創新外，吸引人的包裝和店鋪設計也被認為是吸引消費者注意力和青睞的關鍵。跨行業合作也是成功的有效方式將不同烘焙文化與其他產業文化相結合能達到破圈的效果。國際間不同品牌擴展臺灣市場有助於將全球不同風味的產品也能帶到本地消費者。

無麩質甜點在台灣的興起，隨著消費者偏好轉向更健康的選擇，無麩質甜點預計將大受歡迎。專注於無麩質產品的新品牌也進入市場，例如世界麵包冠軍陳永信師傅推出新品牌BOZZ也推出冷凍成品的無麩質麵包與甜點，主要也契合上班可以快速加熱便可食用的無麩質麵包與甜點。

③中國烘焙產業概況

根據Eruomonitor International報告指出，2024年烘焙產值微幅成長3%為2,536億人民幣，派類及塔類的甜點類目成長最快速增長16%到11.3億人民幣；瀋陽桃李麵包還是中國大陸最大麵包廠占整體市場3%。

Table 2 Sales of Baked Goods by Category: Value 2019-2024

Category	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CNY million						
Baked Goods	229,043.4	232,605.4	246,970.9	238,799.9	246,274.0	253,620.5
Bread	40,261.2	40,457.8	42,766.5	42,189.0	43,641.0	44,937.7
- Flat Bread	-	-	-	-	-	-
-- Packaged Flat Bread	-	-	-	-	-	-
-- Unpackaged Flat Bread	-	-	-	-	-	-
- Leavened Bread	40,261.2	40,457.8	42,766.5	42,189.0	43,641.0	44,937.7
-- Packaged Leavened Bread	23,543.0	24,955.6	26,517.4	27,254.2	27,668.2	28,439.6
-- Unpackaged Leavened Bread	16,718.2	15,502.2	16,249.1	14,934.9	15,972.8	16,498.1
Cakes	96,447.0	98,492.9	104,966.2	100,718.4	103,863.1	106,959.7
- Packaged Cakes	44,863.5	48,676.8	52,872.8	51,656.7	53,360.4	55,049.9
- Unpackaged Cakes	51,583.6	49,816.0	52,093.5	49,061.7	50,502.7	51,909.8
Dessert Mixes	2,964.2	2,519.6	2,633.0	2,488.2	2,366.4	2,263.3
Frozen Baked Goods	-	-	-	-	-	-
Pastries	89,370.9	91,045.1	96,310.1	92,689.0	95,427.2	98,328.5
- Packaged Pastries	41,078.9	43,749.0	45,411.5	44,730.3	46,125.3	47,506.3
- Unpackaged Pastries	48,292.1	47,296.1	50,898.6	47,958.7	49,301.9	50,822.2
Dessert Pies and Tarts	-	90.0	295.1	715.3	976.3	1,131.3
- Sweet Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-
- Frozen Cakes, Sweet Pies and Tarts	-	90.0	295.1	715.3	976.3	1,131.3

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

2024年中國的烘焙產值預計保持低個位數增長，與2023年及疫情前的增長相比略有放緩，主要歸因於疫情後經濟復甦未達預期，促使消費者採取更加謹慎的消費行為，越來越多的消費者在商品中尋求更高的性價比。

在具體品項方面，蛋糕預計仍將是2025年烘焙產值最高的品類約為1,226億人民幣，緊隨其後的是糕點約為1,003億人民幣。相比之下，麵包所占份額較小約為458億，因為它通常沒有餡料或麵包上的佐料，與中國消費者對甜味和風味烘焙食品的廣泛偏好不太一致。然而，追求性價比推動自有品牌烘焙食品的流行，中國越來越多的超市推出多種自有品牌烘焙食品。近年許多超市的銷售額下降，現在更加重視其超市烘焙部門。它們主要透過營造誘人的購物氛圍，利用剛出爐的烘焙香氣吸引消費者，並提供試吃品以提升買氣。超市之所以能夠以較低的價格提供高品質的自有品牌烘焙食品，同時保持盈利能力，是因為使用半成品和成品冷凍烘焙食品的組合。這一策略不僅降低超市的勞動力成本，還有效減少因過度生產而產生的浪費。

線下烘焙店的關閉導致烘焙產值僅實現低成長，從2023年到2024年，中國一些知名的烘焙店不是倒閉就是大幅減少實體店的數量。總體而言，烘焙店的衰落主要歸因於「網紅」經濟的消退。雖然線下烘焙店增長停滯，然而，考慮到中國的人均烘焙產值目前只有7.3KG/人，仍遠低於西方國家及日韓國家，市場仍有提升空間，預計未來五年將保持持續增長。

消費者會持續選擇小包裝的蛋糕類商品，中國大陸烘焙產值與增長率將緩慢而穩定增長。整體預測其內，儘管增長率有放緩的趨勢，除甜點預拌粉以外預計所有的蛋糕、甜點類別都將增長。有幾個因素對這一趨勢至關重要，首先單身成年人的數量不斷增長，因此小包裝商品適合一個人食用；此外，隨著健康意識的提升，年輕一代消費族群在尋找可以盡情放縱食用的小包裝商品。隨

著中國大陸消費者越來越重視健康，烘焙行業以健康為導向的創新商品已經成為品牌至關重要的差異化戰略。另外一方面，烘焙食品的新鮮度也是消費者選擇的重要因素。越來越多人選擇保質期較短的商品因為這樣更新鮮、味道更好且通常含有較少的添加物或是更少的防腐劑。

④日本烘焙產業概況

根據Euromonitor International報告指出，2024年烘焙產值微幅成長3%到3.4兆日幣；冷凍烘焙食品是2024年表現最佳的類別，增長12%，達到46億日元。山崎麵包為日本最大烘焙業者占整體烘焙產值26%。

Table 2 Sales of Baked Goods by Category: Value 2019-2024

JPY billion	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Baked Goods	2,891.0	2,852.1	2,988.1	3,147.6	3,307.7	3,414.0
Bread	550.4	556.2	550.8	576.8	604.4	622.3
- Flat Bread	1.4	1.8	1.8	1.9	1.9	1.8
-- Packaged Flat Bread	1.4	1.8	1.8	1.9	1.9	1.8
-- Unpackaged Flat Bread	-	-	-	-	-	-
- Leavened Bread	549.0	554.4	549.0	574.9	602.6	620.5
-- Packaged Leavened Bread	445.1	457.9	448.7	465.3	487.3	501.5
-- Unpackaged Leavened Bread	104.0	96.5	100.3	109.5	115.2	118.9
Cakes	1,095.2	1,074.1	1,157.1	1,215.9	1,264.3	1,299.3
- Packaged Cakes	777.6	826.1	887.8	914.9	929.6	942.2
- Unpackaged Cakes	317.7	248.0	269.4	301.0	334.7	357.1
Dessert Mixes	15.4	20.1	17.1	15.9	15.2	15.5
Frozen Baked Goods	2.6	3.5	3.4	3.8	4.1	4.6
Pastries	1,197.8	1,166.3	1,223.5	1,299.5	1,384.7	1,438.2
- Packaged Pastries	1,025.8	1,018.9	1,063.9	1,125.2	1,198.0	1,243.7
- Unpackaged Pastries	171.9	147.4	159.7	174.3	186.7	194.5
Dessert Pies and Tarts	29.6	32.0	36.2	35.7	35.0	34.0
- Sweet Pies and Tarts	26.8	28.5	32.2	31.3	29.9	28.0
- Frozen Cakes, Sweet Pies and Tarts	2.8	3.4	3.9	4.5	5.2	6.1

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

2024年，日本烘焙產值實現小幅增長。這一進展可歸因於三個因素。首先烘焙食品的價格漲幅較小。其次，糕點類產品表現良好，增長超過40%。最後，國內、外旅遊的復甦推動蛋糕作為伴手禮的需求。

疫情期間，日本的甜點預拌粉銷量大幅上升，原因是學校和企業的關閉使人們在家中花費更多時間烹飪和烘焙。作為烘焙食品中最大的品項，蛋糕類產品預計在預測期內將保持穩定的增長表現。主要歸因於國外遊客數量增加以及在地的餐飲消費增長，推動國內外遊客對蛋糕作為伴手禮的需求上升。近年來，由於原材料成本上漲，以健康為導向的行銷仍然是烘焙業者維持銷售的關鍵策略。預計未來幾年將有更多企業透過宣傳產品的健康價值來吸引消費者，並進一步帶動獲利成長。

⑤印尼烘焙產業概況

根據Euromonitor International報告指出2024年印尼烘焙產值增長8%至印尼

盾53.9兆元，Nippon Indosari Corp PT是目前印尼市場龍頭，市場占有率為6%。

Table 2 Sales of Baked Goods by Category: Value 2019-2024

IDR billion	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Baked Goods	36,329.2	35,420.2	37,921.3	45,330.1	49,824.5	53,923.2
Bread	6,972.1	7,168.6	7,683.3	9,355.5	11,302.8	12,642.4
- Flat Bread	-	-	-	-	-	-
-- Packaged Flat Bread	-	-	-	-	-	-
-- Unpackaged Flat Bread	-	-	-	-	-	-
- Leavened Bread	6,972.1	7,168.6	7,683.3	9,355.5	11,302.8	12,642.4
-- Packaged Leavened Bread	4,159.2	4,229.2	4,567.5	5,509.2	6,322.6	7,343.4
-- Unpackaged Leavened Bread	2,812.8	2,939.4	3,115.8	3,846.2	4,980.2	5,299.1
Cakes	4,265.8	4,497.7	4,833.7	5,275.8	5,718.2	6,145.2
- Packaged Cakes	1,247.2	1,343.3	1,521.6	1,786.0	1,883.8	1,988.7
- Unpackaged Cakes	3,018.6	3,154.4	3,312.2	3,489.8	3,834.4	4,156.5
Dessert Mixes	2,489.8	2,606.8	2,763.2	2,953.8	3,159.6	3,340.4
Frozen Baked Goods	-	-	-	-	-	-
Pastries	22,601.6	21,147.1	22,641.1	27,745.1	29,643.9	31,795.1
- Packaged Pastries	12,345.3	10,378.0	11,312.0	14,342.6	15,375.6	16,720.0
- Unpackaged Pastries	10,256.3	10,769.1	11,329.1	13,402.5	14,268.3	15,075.2
Dessert Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-
- Sweet Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-
- Frozen Cakes, Sweet Pies and Tarts	-	-	-	-	-	-

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

在消費者需求方面，印尼的烘焙食品通常被視為非必需品，主要用於早餐（如麵包和西點）或作為零食和甜點（如蛋糕）。中低收入消費者通常更喜歡能讓他們有飽足感的早餐，減少中途進食的需求或延遲下一餐的時間。

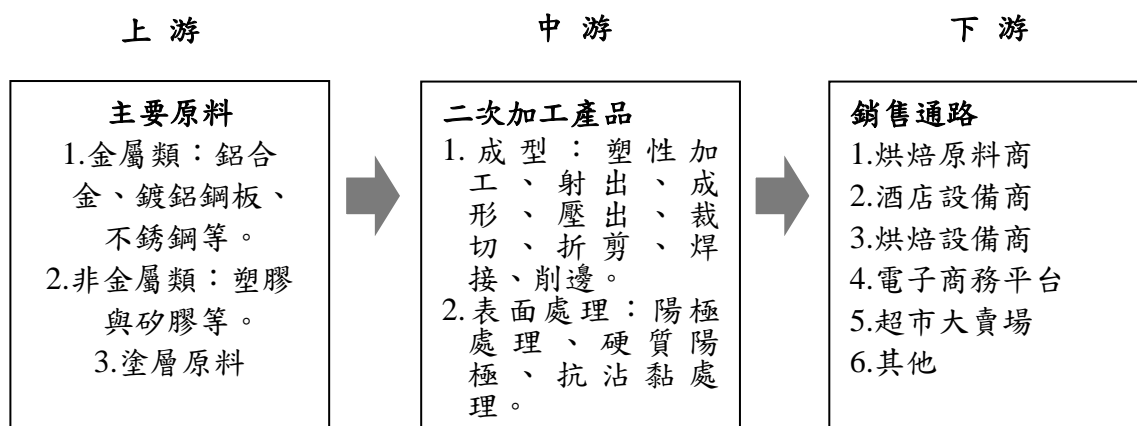
2024年，知名品牌Sari Roti的母公司Nippon Indosari Corp保持其在印尼烘焙食品市場的領導地位，長期以來Sari Roti一直是印尼包裝麵包的首選品牌。然而，包裝發酵麵包市場的競爭日益激烈，新興品牌逐漸崛起並獲得市場關注。長期以來，Sari Roti一直是印尼包裝麵包的首選品牌。

隨著替代性包裝發酵麵包產品的日益普及，Sari Roti透過推出更多高端產品來豐富其產品組合。這些產品包括專門瞄準現代零售通路的甜味麵包，並且將重點放在供應便利商店。

在印尼，米飯和麵條仍為主要主食占據重要地位，烘焙食品對許多消費者來說仍然是次要選擇。然而，這一類別透過吸引新的消費群體，展現出成長潛力，儘管成長前景看好，但挑戰依然存在，包括不確定的經濟前景。消費者可能會繼續優先考慮基本主食而非烘焙食品，尤其是在日常必需品成本上升且支出更加集中在基本需求的情況下。在預測期內，西點的零售量增長預計將超過麵包，扭轉截至2024年的五年間觀察到的趨勢。多種因素將推動這一趨勢，包括西點作為快速即食餐點或零食的便利性更高，通常預先填充且幾乎不需要準備。

(2) 產業上、中、下游之關聯性

本公司主要產品分為各通路鋪貨上架、電子商務和工業用訂製品等販售業務。茲就本公司行業上、中、下游之關聯性列示如下：



(3) 產品之各種發展趨勢

從日本烘焙市場看亞洲趨勢，租金成本、人力成本為最主要營運成本加上在烘焙產業越來越少年輕人投入導致人員難招聘；因此工業客戶會越來越大，而為追求銷量持續上升並滿足消費者健康需求，有些烘焙大廠會開始找有名的師傅做聯名品牌。另外從各國數據上來看手工烘焙市占率還是相對較高，台灣為 74%、中國大陸為 47%、韓國 70%，烘焙主理人雖然面臨人員難招聘的問題，但還是努力找出能提升生產效率的原料、設備及模具的使用；超市/代工廠透過現場烘焙並提供試吃增加買氣，且性價比高但能保持盈利主要為使用冷凍麵團、冷凍半成品來降低人力成本及產品的報廢；家用烘焙及在家接單的族群則喜歡在家做健康及跟風的烘焙商品。

工業客戶尤其以日本市場來說，高使用次數的塗層雖然單次採購成本較高，但每次使用成本較低的優勢來降低生產成本，同時在食安上也會特別注意，因此含鐵的塑膠類工具產品的導入會是一個重點，可以透過金屬探測器防止異物混入；同時在顏色管理上也是發展的趨勢之一，透過不同顏色的工具，每天使用不同顏色以判定假設有異物混入，可以知道是周幾生產的烘焙產品。在經濟放緩的情況下，透過環保重處理能大幅降低生產商的採購成本壓力，同時透過三能診斷式服務來提升產品品質，並透過新技術、新材質、新設計來降低客戶的人力成本。

提升烘烤效率及降低生產成本並持續開發節能及降低人工成本的模具也是主要趨勢，節能土司盒自推出至今已超過 200 萬支以上，烘烤時間的縮短不只對烘焙食品的保水性更好，且因縮短烘烤時間能增加周轉率；三能專利申請的斜口烤盤能減少生產線至少 1~2 人的人力成本。

近期歐盟開始禁用鐵氟龍表面處理，三能已著手應用非鐵氟龍表面處理及耐熱塑膠等商品，非鐵氟龍表面處理有較低燒結溫度特性，雖使用性能及壽命沒有鐵氟龍好，但隨著消費者意識的抬頭也越來越接受此表面處理；而在耐熱塑膠應用上也有不沾的效果，同時因為一次成型的特性能大幅降低生產製程的時間。

而面對個性店、在家接單及家庭用戶，三能持續開發加入木屑粉及牡蠣殼粉的商品，一方面透過減少塑膠材料使用以實現永續目標，另一方面亦導入具抗菌效果之產品，有效降低食品安全風險，強化整體衛生保障，以落實本公司使命—「食品器具安全環保與節能減碳的推手」。而越來越多年輕的消費族群認可環保的訴求，也能為三能客戶提升品牌可持續發展的印象。

(4)競爭情形

本公司所屬產業之進入門雖然檻不高，但憑藉著近 40 年經驗的累積及對品質上的要求，在烘焙業界知名度及指名度相當高。但隨著中國大陸烘焙食品市場快速發展，對於烘焙器具需求逐漸擴大，許多廠商紛紛投入烘焙器具產品之供應，讓消費者選擇更為多元，並使得大陸本土烘焙器具品牌逐漸崛起，挾其價格競爭優勢，陸續搶占烘焙器具產品市場，造成烘焙器具市場價格競爭日益激烈之情形。

4.1.3. 技術及研發概況

(1)最近年度及截至年報刊印日止集團投入之研發費用(合併報表)

單位：新台幣仟元

項目	2024 年度
研發費用	94,041
營業收入淨額	2,039,422
研發費用占營業收入淨額比率	4.61%

資料來源：經會計師查核簽證之合併財務報告

(2)開發成功之技術或產品

年度	主要研究發展成果
2023	<ul style="list-style-type: none"> ①拼接式激光焊接 降低開模成本，增加市場競爭力。 ②植纖塑膠產品 木質纖維循環經濟再利用，減少塑料使用 30%~50%。 ③色澤管理工具開發 方便客戶顏色管理，使用更加安全。 ④龍年生肖意象烤模 配合流年生肖，增加造型土司產品，凸顯活潑生動的視覺體驗。 ⑤Z型活動式鋁合金台車 未使用台車時可重疊收納、節省空間，可解決空間有限的問題，增加工廠使用坪效。 ⑥周框捲圓成型機 專用機開發，提高生產效率。 ⑦陶瓷塗料應用 開發非氟塗料，產品多樣化，符合未來性的需求。 ⑧工業規格品開發 因應工業市場需求，將產品規格化，可提高工業市場銷售量。
2024	<ul style="list-style-type: none"> ①沖壓自動化應用 提高現有生產效率，節約人工。 ②自動烤盤彎條機應用

年度	主要研究發展成果
	<p>提高現有生產效率。</p> <p>③刀刀複合材料應用 使刀刀局部變硬，提高使用性能，降低成本。</p> <p>④小器具自動噴塗 提高生產效率、穩定品質。</p> <p>⑤創意設計(鑽石土司盒) 增加造型土司產品，顯現視覺體驗。</p> <p>⑥器具重處理工藝 產品再利用，符合 ESG 概念。</p> <p>⑦戶外用品開發 增加戶外用品 SANNENG OUTDOOR 產品銷售品項。</p>

4.1.4. 長、短期業務發展計劃

(1)短期業務發展計畫

①研發設計

- A.產品設計人員實際瞭解生產工藝，提升研發設計能力，減少設計疏失；
- B.產品設計人員直接與訂製業務人員對接，掌控設計進度，以提升工作效率及訂製接單率；
- C.與相關大學、研究機構建立產學合作專案；
- D.招募及培訓工業設計人才，應用 AI 技術，設計引領風潮、造型及實用性並重的產品；
- E.研發低碳排放量的新材質、新製程，讓產品能逐步減少碳排放量；
- F.減塑或塑膠替代產品開發；
- G.耐熱塑膠開發及產品應用；
- H.戶外用品系列產品開發。

②業務行銷

- A.對中央工廠的提案能力，結合原料商提案商品，搭配模具銷售，提供多元化產品組合銷售，模具設計、清潔用品、重處理服務、技師團隊服務，同時以診斷式服務透過觀察客戶工廠生產流程給予產品及生產流程改善建議，達到降本增效提高客戶信賴感；
- B.提升線上市占率，透過線上課程銷售、原料搭配銷售、聯名品牌產品銷售、直播帶貨、優化平台內容等方式來提升品牌競爭力；協助網路經銷商開發客製化專屬商品，透過產品差異化、客戶族群差異化來提升利潤額，以及與頂尖網路烤箱品牌合作互相吸引粉絲流量增加產品銷量；
- C.因應烘焙市場人力成本逐漸提升，冷凍麵團市場需求擴大已與幾家大廠合作冷凍麵團專用烤盤及相關產品；
- D.節能商品持續推廣及開發，3 年低糖土司盒銷量突破百萬支，促進下游業者降低烘烤成本提升產量，同時減少能耗有利保護環境；
- E.ESG 議題持續發熱，三能推出植纖塑膠產品，以塑膠結合再生的木屑粉、牡蠣殼粉及咖啡渣取代 30%~50%的塑膠用量，增加消費者對品牌的認可度；

- F. 進行產業結盟與跨產業結盟，透過各通路品牌聯名、聯名舉辦活動、直播推廣以增加品牌附加價值、增加新通路；
- G. 加強學校、老師、經銷商的教育訓練，透過產品、材質、塗層與食安等教育訓練，結合各專業機構等聯合教育訓練，提升學生、老師及經銷商的專業知識，也傳達本公司的經營理念，提供健康、安全的烘焙器具；
- H. 深耕東南亞市場、佈局歐美市場。東南亞為本公司外銷大本營，透過聘請當地業務經理及外銷業務每月 1~2 個禮拜巡迴，以加深了解各國文化並協助當地代理商推廣本公司品牌及加強中央工廠客戶。歐美市場主要先透過學校教育的方式贊助學校相關烘焙器具、參加展會並透過顧問的推廣來宣傳；
- I. 透過各國烘焙協會增加本公司品牌知名度，並透過贊助比賽、選手器具開發、舉辦三能盃，從學生到專業師傅更能認同本公司品牌。

③生產製造

- A. 提升現有自動化生產設備使用效能、效率，降低人工成本，同時解決現場直接人工聘僱不易問題；
- B. 持續規劃導入自動化設備，並優化現有自動化設備，逐步導入智能化生產；
- C. 開始逐步瞭解智慧製造所需具備的條件，新購設備納入考量；
- D. 研究不同領域技術，如何應用到烘焙器具；
- E. 分析子公司間產銷競爭優勢，有效善用大陸、台灣、印尼生產基地資源及生產分工。

④財務

- A. 整合集團各子公司融資規劃與資金調度，有效利用資金，降低資金成本；
- B. 進行匯率風險管控，避免匯兌損失產生；
- C. 於風險控制下，有效運用短期閒置資金；
- D. 加強存貨管理與應收帳款管理，提高短期營運周轉率。

(2)長期業務發展計畫

- ① 持續開發高附加價值產品，充實新品牌 Sanneng Premium 產品系列，使烘焙師、主廚及高端消費者能認同新品牌，透過使用者使用觀點來設計研發商品，並以此新品牌做為未來跨入餐廚器具的切入點；
- ② 透過策略聯盟與企業併購方式，整合國內外烘焙器具產業相關上下游資源，及國際知名品牌；
- ③ 持續與產官學研究機構研發環保無污染疑慮，並符合食品安全的表面塗層；
- ④ 貫徹企業宗旨「提升亞洲烘焙技術水準、共同創建烘焙生態圈」，三能搭建烘焙生態圈平台，提供台灣師傅到東南亞市場開線下培訓課程，透過師傅宣傳公司產品特性，也有利師傅增加個人品牌知名度，同時達到提升東南亞烘焙技術水準；後續將會對接師傅到東南亞的大型中央工廠及連鎖店

品牌開發新品、技術轉移，同時帶動模具銷售，也能帶動相關設備廠商、原料廠商等產品銷售；

- ⑤推出 SANNENG OUTDOOR 品牌針對戶外用品市場以三能過去 40 幾年的金屬製造經驗、表面處理經驗切入到露營所需相關的炊具、杯具、桌椅、燈具等商品並以「從心出發，到哪裡都是家」的品牌理念開創新市場；
- ⑥面對中國中、低端工業客戶工廠所需產品價格帶，三能採取 SNI (SANNENG INDUSTRY) 品牌以適合這客戶群體的價格及品級切入市場增加營業額；
- ⑦為加強餐飲市場開發，2024 年新增餐飲項目部了解深入了解整體餐飲強況並通過蒸氣烤箱系列相對應的產品開發同時也積極了解咖啡市場所需的產品開發；
- ⑧推出 SANNENG HOME 系列品牌，除持續開發烘焙家用市場同時也針對廚房用品、收納、清潔用品等產品開發，持續優化家用市場所需商品。

4.2. 市場及產銷概況

4.2.1. 市場分析

(1)主要商品(服務)之銷售(提供)地區

單位：新台幣仟元

年度 銷售地區	2023 年度		2024 年度	
	金額	比率(%)	金額	比率(%)
台灣	304,941	16.00	322,291	15.80
中國	1,315,282	69.01	1,380,036	67.67
亞洲其他地區	246,141	12.92	283,090	13.88
歐美及其他地區	39,475	2.07	54,005	2.65
合計	1,905,839	100.00	2,039,422	100.00

(2)市場占有率

本公司係屬烘焙器具製造廠商，主要生產烤盤及烘焙烤模等烘焙器具，產品銷貨地區主要為中國及台灣，本公司目前在中國及台灣烘焙器具市場皆有一定比重之市場占有率。惟由於目前並無研究機構針對烘焙器具產業出具產業報告，尚無從得知烘焙器具產業之整體產銷值，故無法設算本公司於烘焙器具產業之市場占有率。

(3)市場未來之供需狀況與成長性

本公司之烘焙器具產品以中國及台灣為主要銷售市場，由於有機、天然等健康飲食的觀念愈趨普及，愈來愈多人改吃少糖、少油及少添加物之烘焙食品，再加上消費者對於飲食便利性的需求下，麵包因攜帶方便亦成為消費者之飲食選擇，使得烘焙產品市場持續地成長。

根據Eruomonitor International報告指出，中國烘焙市場2024年烘焙產值微幅成長3%，為2,536億人民幣，中國的烘焙食品預計將在銷售量與銷售額方面

維持個位數增長，與2023年及疫情前的增長相比略有放緩，這一放緩主要歸因於疫情後經濟復甦未達預期，促使消費者採取更加謹慎的消費行為，越來越多的消費者在商品中尋求品質和價格更為合理、平衡的產品，從而抑制了烘焙食品的整體增長。雖然線下連鎖店因租金跟人力成本壓力，銷售據點數量大幅減少，加上網紅經濟下滑，使烘焙行業產值的成長有所趨緩，但仍有幾家新品牌逆勢大量拓展銷售據點，同時去年超市自有品牌透過冷凍麵團、蛋糕技術的提升，除了能降低生產成本，產生獲利空間外，因為高性價比及現場烘烤氛圍進一步吸引更多消費者購買。另外由個性店帶動如千層蛋塔、黃油年糕及玉米塔的風潮，帶動大型連鎖店跟風及原料廠商共同推廣，促使模具銷量增長。

中國大陸市場這兩年在很多城市舉辦麵包節，讓更多個性店主理人能透過麵包節的平台提升品牌知名度、增加銷量，更為重要的是，使個性店能收集到未來潛在客戶清單，有鑑於此，三能與「不藏私麵包匠人」線上媒體將於2025年舉辦約6~8場麵包節，使更多個性店認識三能，以利後續推廣；有鑑於台灣個性店參與許多快閃活動亦會帶來效益，因此三能預計與當地經銷商舉辦麵包節活動，除能提供平台給個性店帶來銷量、增加品牌知名度，同時能增加品牌黏著度。

隨著中國大陸烘焙門店陸續往東南亞市場考察，及部分品牌已經陸續進駐新加坡、泰國、印尼、馬來西亞等國家，結合三能公司的宗旨「提升亞洲烘焙技術水準，共創烘焙生態圈」，三能攜手台灣、中國大陸原料廠商、設備廠商及冠軍師傅，包含日本冠軍師傅到馬來西亞、新加坡、泰國等東南亞國家做烘焙演示會，除能提升當地烘焙技術水準外，也將模具、原料、設備共同銷售到當地市場，後續也將結合師傅、顧問群們到東南亞的大型連鎖店、工業客戶等提供技術服務，以帶動模具銷售。

中國大陸為擴大消費市場，於2024年底提出家電國家補助最高15%的補貼政策，帶動烘焙家用烤箱的更新需求，促使三能的烤盤及土司盒銷量大幅增加，導致短期產能不足而缺貨；2025年美國推行的關稅政策雖對整體經濟環境有較大層面影響，卻為跨境電商帶來新的商機，近期三能跨境電商有大幅上漲趨勢，儘管目前銷售比例相對較小，仍將持續強化跨境電商佈局與比重。

全國世界麵包菁英賽事共有6個國家及地區，將於日本大阪世界博覽會期間舉行，三能品牌此次受日本主辦方及裁判邀請，將於世界博覽會同步亮相，除能提升三能品牌的國際知名度，同時也讓來自各國的烘焙業者瞭解三能在全球市場的影響力及專業地位，此次贊助亦有助於日本市場更加瞭解三能產品品質以及對烘焙產業的貢獻。

(4)競爭利基

①品牌歷史悠久

本公司之子公司台灣三能成立已超過四十年，無錫三能也滿二十年，在多年來的耕耘與努力之下，旗下的「SANNENG」(三能)與「unopan」(屋諾)雙品牌，無論在商用或家用烘焙器具市場均有非常高之知名度，對於業務拓展具有相當的競爭優勢。

2024年開始以細分市場、因地制宜、持續創新的戰略方針。

②產業經驗豐富的董事與股東團隊

本公司除有三位分屬財會、烘焙產業與生產製程領域的獨立董事外，本公司董事與股東團隊在本公司所處的烘焙產業上游與下游的烘焙設備與烘焙原料產業均有豐富的產業經驗，對於本公司營運的決策品質具有綜效。

③客製化服務

本公司累積多年的產銷經驗，設立研發中心，聘任具有高學歷之人才，對於客戶所需之特定產品，具有設計開發能力，能為訂製客戶量身訂製並快速打樣，提供高品質產品。

④一站式購物服務

本公司所提供之產品包括商用烘焙器具、家用烘焙器具，含括兩千多種產品，提供客戶多樣的選擇，滿足客戶一站式購物服務的需求。

⑤經銷商體系完善

本公司規格品的營運模式係透過經銷商體系進行銷售，包括台灣、無錫、日本與印尼均有穩固的經銷體系，且透過評鑑、訓練、輔導及梳理等經銷商管理作業程序，能透過遍及各區的經銷商服務好終端消費者，讓經銷商銷售業績能穩定成長，達到本公司、經銷商與消費者三贏的目標。

⑥新品引領市場

每年開發有 80~100 樣新品開發，包含 2020 年以來所新開發的各式造型土司盒及低糖土司盒模具受到通路商的青睞，分別大量採購來引領市場風潮；同時在低糖健康土司盒能節省烘烤時間 15%~30% 的利基下，越來越多客戶紛紛轉換可降低能耗、提升烘烤效率的節能商品；2024 年底開始引進 AI 技術可快速設計產品外觀及造型，對於新品設計的效率大幅提升。

⑦回歸技術本質，打造權威性品牌

三能以品質優良在這40多年間站穩亞洲烘焙器具龍頭的地位，回歸技術開發層面，透過產品質量的提升、產品改良重點傳承、不沾技術應用、產品賣點數字化說明及透過影片方式與消費者進行溝通；同時受到許多烘焙行業專家認可包含穀物研究所、世界麵包冠軍及具影響力的當地個性店師傅等，一同來打造權威性的品牌。

⑧提供完整解決方案

結合行業內的領頭企業結合大企業資源同時也透過師傅所研發之新品、操作過程等提供客戶一條龍解決方案；並透過對於日本、韓國等市場考察提供客戶市場潮流的變化與做法以打造信賴度的品牌。

⑨推展自動化生產

本公司近年來推展自動化生產模式，導入表面處理廠及塑膠射出廠，減少人工需求依賴，除可解決人工招聘不易問題，亦可提升產品品質，降低人力成本。而導入自動化表面處理設備後完成一條龍生產，從成形到表面處理，能充分掌握交期與控制品質，大大提升競爭優勢。

(5)發展遠景之有利、不利因素與因應對策

①有利因素

A. 中國人民人均麵包消費量 7.3 公斤/年

隨著中國經濟成長，整體人民平均收入持續增加，年輕消費族群在快速緊張的工作壓力之下，通常會選擇三明治及麵包這類可以快速選購的早餐，亦或是有小孩的家庭族群通常也會在晚上購買麵包，作為隔日的早餐，對比日本市場人均麵包消費量24.8kg/年、香港8.7kg/年，未來中國大陸市場人均麵包消費會越來越多，會帶動整體烘焙市場持續成長；中式西點這幾年迅速崛起，除了讓產品年輕化，也融合少油、少糖西式化的作法，吸引年輕消費族作為零食的選擇，而上班族通常會將中式西點作為下午茶來使用。

B. 個性店/精品店崛起

近年來無論是台灣或中國，個性店或小型連鎖店越來越多，以美團數據來看中國有約30幾萬家為單店或中小型連鎖店，個性店雖然體量不大，但行業的影響力相對比較大，加上透過自媒體如小紅書、抖音、Instagram等推廣，能快速將新品推廣到全網，帶動整體烘焙市場快速複製，同時也能帶動大型連鎖店上新品並採購三能的模具。行業開始帶動麵包文化節活動，去年已經在台北、上海、廣州、北京、成都等大都市，透過50~80家當地的網紅店或個性店，讓消費者瞭解麵包文化外，同時讓這些門店可以拓展新客戶族群。

C. 大型連鎖體系二代逐步接班

大部分連鎖麵包店體系在過去快速發展時代能迅速擴張市場，但隨著消費者對於品牌是否升級、商品是否能符合年輕消費族群、供應鏈優化能否降本增效等議題關注，目前只有部分創業老闆能在這快速變化的市場跟著轉型，大多數創始人因跟不上市場變化而面臨市場萎縮，但隨著二代接班後，除了有較多新理念，也能因應市場快速變化來調整商品及公司運營，本公司透過台灣穀研所舉辦二代分享會、中國大陸也跟糖製品協會舉辦二代交流會，讓年輕二代可以有更多交流，並促使本公司品牌理念、願景及價值觀向二代接班人傳遞並進一步獲得其認同，進而增加品牌競爭力。

D. 提升亞洲烘焙技術水準共創烘焙生態圈

疫情過後亞洲市場的烘焙交流、學習已逐步恢復，台灣師傅會帶團到日本、韓國等發達國家，學習新的烘焙產品及學習如何製作來提升烘焙技術水準；同時台灣師傅也會到東南亞市場開課，來讓更多東南亞的烘焙店或個性店學到新的台灣烘焙商品，而本公司因與大部分師傅都有較好的品牌黏著度，且也都願意帶三能的商品到海外推廣，並以教學帶動商品銷售的模式推廣到東南亞市場；另外中國大陸越來越多烘焙行業也開始往東南亞投資能快速帶動烘焙市場的增長。

②不利因素

A. 原物料金屬材料價格波動

本公司主力產品所需之原材料主要為鋁合金板、鍍鋁板。鋁合金價格因受國際原物料價格走勢影響甚大，鋁合金烤盤的導熱性能優於鍍鋁板、不銹鋼，能夠快速升溫並均勻分佈熱量，從而提高能源的利用率；鋁合金烤盤具有優良的抗蝕性，這有助於延長烤盤的使用壽命，並且保持烤盤的衛生和食品安全。基於以上材料特性，鋁合金材料目前對於烘焙行業來說具有不可替代性。因此，鋁金屬價格波動對於烤盤及其它烘焙模具成本造成一定程度影響。

因應對策

a. 多元化原材料採購管道

企業可以通過多元化原材料採購管道來降低對單一市場或供應商的依賴，從而減少國際形勢變化對原材料成本的影響。

b. 多加強市場供需監測

密切關注市場供需關係的變化，通過靈活調整生產計畫和庫存管理來應對價格波動。通過對原材料安全庫存量的適時調整，可降低原材料跌價損失之風險。

c. 提高生產效率和技術水準

通過採用先進的生產工藝和技術，提高生產效率，降低單位成本，從而在一定程度上抵消原材料成本上漲帶來的影響。

d. 調整售價

當原材料成本上漲超出一定的幅度，需及時調整售價，從而減少因材料成本上漲對利潤的影響。

B. 薪資成本提升及勞工短缺

自2008年《勞動合同法》施行以來，中國大陸的勞動市場發生了顯著變化。該法對於勞工休假薪資、加班費、資遣費及社會保險提撥等權益進行了明確規範，使得企業的人力成本大幅上升。此外，近年來中國政府持續推動勞動者權益保障與薪資標準提升，企業在用工管理上面臨更高的合規成本與挑戰。

a. 薪資成本上升趨勢

自2011年起，中國各省市每年調整最低工資標準，遠高於東南亞國家同類型職位的薪資水準，這不僅提高了企業的基礎薪資支出，還同步推升社會保險、住房公積金、加班工資與福利成本，對於勞動密集型產業形成極大壓力。

b. 社保與企業合規負擔

近年來中國政府對於社會保險的繳納與監管力度持續加強，並推行「全員參保計畫」，要求企業必須為所有勞工繳納社保。2024年部分城市調高社保繳費基數，使得企業在人力成本上的負擔進一步加劇，特別是製造業與服務業受到的影響最為明顯。

c. 勞動力短缺與人口結構變化

中國自2023年起出現人口負增長，為1960年代以來首次，並預計未來

仍將持續下降。雖然政府已陸續放寬生育政策，甚至推出鼓勵生育措施，但由於生育成本高昂、年輕人不願意生育，短期內難以扭轉人口減少的趨勢。勞動年齡人口（16-59歲）逐步減少，到2024年，估計比2015年少了約4,000萬人，直接影響勞動力供給。

因應對策

為降低勞動薪資對經營成本的影響，本公司已持續引進自動化機器設備，提高自動化生產比重，降低對人力的依賴，以因應中國勞工薪資持續上升及員工招募不易之趨勢。此外，為積極開發東南亞市場，降低中國製造成本過高的不利因素衝擊，本公司已於2024年初於印尼爪哇省梭羅市設立印尼三能工業，建立集團第三個生產基地，並於2025年正式投產，朝向人工成本較低之東南亞國家發展。

C. 烘焙器具產業競爭日益激烈

隨著中國大陸與東南亞烘焙食品市場快速發展，對於烘焙器具需求逐漸擴大，許多廠商紛紛投入烘焙器具產品之供應，讓消費者選擇更為多元，並使得該地區本土烘焙器具品牌逐漸崛起，挾其低價競爭策略，陸續搶占烘焙器具產品市場，造成烘焙器具市場價格競爭日益激烈之情形。

因應對策

本公司將持續投入烘焙器具產品及製程技術之研發，包括針對現有產品之結構設計、材質及製程進行改良，並進一步計劃研發金屬烘焙模具表面處理之環保製程以及抗沾黏新材料之先進表面處理技術，以保持技術領先之競爭優勢。同時也因應消費者需求推出新產品，並申請專利保護，拉開與競爭者之產品差異化，以降低競爭態勢帶來之衝擊。此外，本公司陸續引進自動化生產設備，提高自動化生產比例，除可節省人力成本、提升生產效率及穩定產品品質外，亦可進一步提高本公司產品之市場競爭力。

而在ESG專案推動之下，本公司於2022年申請並取得ISO 50001能源管理體系認證，亦在2024年盤查碳排放量並取得ISO 14064-1查證聲明書，透過各項製程優化與各項管理手法以節省能源的使用，包括用電、蒸氣、瓦斯、用水等達到節能減碳之目的。同時本公司也設立的污水處理廠回收污水淨化再利用、自設太陽能發電減少外部電力耗用、推出低糖土司模具降低客戶能耗，以及研發植纖塑料推廣將木屑粉、牡蠣殼粉和咖啡渣等廢棄物回收再利用，將其加入塑膠粒原料中以降低30%~40%的塑膠使用量，除了增加客戶對三能品牌認同度的附加價值外，使用三能的產品未來也可為客戶降低碳排放量；此外，本公司透過診斷式服務並以新工藝、新技術、新表面處理來降低客戶生產成本或降低人工成本使用，透過技術服務來增加客戶黏著度，避免價格競爭削弱毛利率；同時結合原料商和設備商共同提案，使其新商品可以量產化減少客戶提案成本，當客戶認同其提案產品便可順勢帶動原料、設備及模具的採購。

D. 食安問題

近年來兩岸食安問題嚴重，除順丁烯二酸毒澱粉、胖達人銷售香精麵包、假奶粉等食物成分造假事件外，市面上亦查出台鐵飯盒與國小不鏽鋼便

當盒錳含量超標、市售鋁製鍋具鋁溶出反應過量等多起食品器具不合規事件，使得市面上掀起一股金屬食品容器恐慌潮，政府亦針對食用器具法規及檢驗規定重新修訂，如台灣之「食品安全衛生管理法」、「食品器具容器包裝衛生標準」、「食品器具、食品容器或包裝標示相關規定」，及中國之「食品安全國家標準食品接觸材料及製品通用安全要求」、「食品安全國家標準食品接觸用金屬材料及製品」、「食品安全國家標準食品接觸用塗料及塗層」等法規，並且對市售食品器具加強抽驗、檢測。

因應對策

本公司對於產品品質掌控嚴密，除要求採購、研發、生產等單位遵守相關法規運作執行外，另已依據台灣及中國之食品器具安全法規訂定內部檢驗標準，並設置相關設備進行原料、半成品、製成品及外購品之品質檢測。

本公司之品質檢驗及控管係由品保部門負責，近年來更成立技研中心作為各子公司品質管理控制的指揮中心，針對採購之原材料方面，除要求供應商提供材質報告外，對於金屬材質之原料另依據內部檢驗標準之規範，以金屬分析儀、材料機械性能試驗機等儀器進行品質測試，以確保用料品質無虞。而在製品部分，係依生產作業辦法之規定，定時於製作過程中抽檢，以掌控生產情形無有異常。對於製成品及外購之商品，而除依據內部檢驗標準抽檢測試外，另定期將產品送至第三方實驗室或外部認證機構檢測，以降低消費者使用安全之風險。

E. 國際經濟成長趨緩，戰爭帶動原物料上漲，消費者越趨理性消費

中國大陸過去熱銷的大促活動例如38女王節、618、雙11、雙12等所帶動的消費已經不像往常會過度消費，而近年新平台「拚多多」的崛起，改變更多消費者對於高性價比商品的購買行為，進而使原本天貓、京東等大平台間的較量產生更多促銷活動並拉長促銷活動時間，導致品牌方必須投入更多廣告成本，致使利潤降低甚至產生虧損。線上銷售也從搜尋電商逐步轉變為興趣電商，快速帶動抖音消費族群，亦即：過去係透過搜索所需商品來貨比三家，現在轉變成透過抖音介紹商品，使消費者產生興趣進而購買。

因應對策

本公司新開發家用系列品牌，產品從烘焙領域逐步往廚房用品與餐飲器具領域開發來增加營業額，同時增加抖音平台直播推廣，以順應流行潮流；另外延續過去找大KOL直播外，同時也開始尋找1~10萬粉絲的達人帶貨，且開發小紅書的KOC，透過這些網紅達人來進行品牌種草行銷，以加深品牌價值及新品推廣。以上方案也可以更快速的接觸到中國30幾萬家個性店與精品店品牌，同時讓剛要進入烘焙業的小白，可以第一時間選擇本公司產品而非其他競爭對手。其次透過教育培訓、諮詢顧問公司的合作，配合烘焙師傅與講師使用本公司產品進行教學，以利要創業的學生認知三能品牌進而購買。

4.2.2. 主要產品之重要用途及產製過程

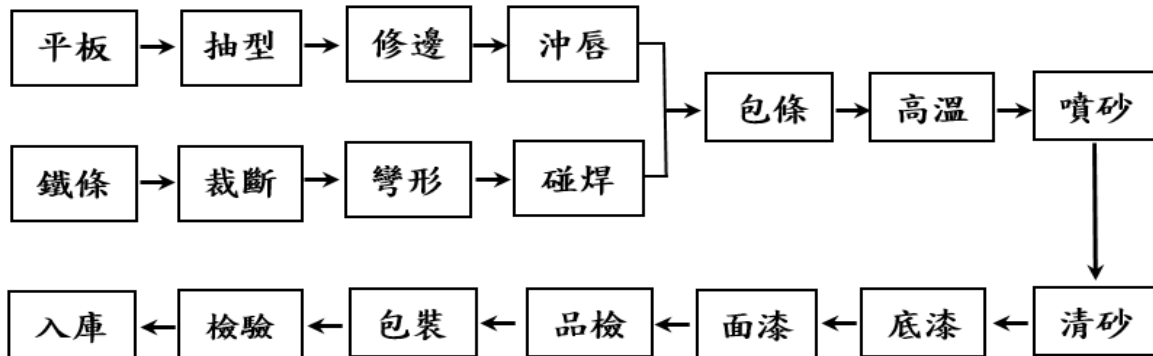
(1) 主要產品之重要用途

主要產品	商品 (服務) 用途
烤盤	放置於烤箱內，用以烘烤食物之置物盤，便於將食物放入烤箱內烘烤，以及烘烤完成後取出烤箱。
土司盒	用於烘焙麵團成為吐司之容器，將麵團放置於土司盒，透過焙烤讓麵團膨脹、拉伸及塑形成為外型挺立的吐司形狀。
蛋糕模	用於烘焙蛋糕麵糊成為蛋糕之容器，將蛋糕麵糊放置於蛋糕模具，透過焙烤讓蛋糕麵糊膨脹及塑形成為蛋糕形狀。

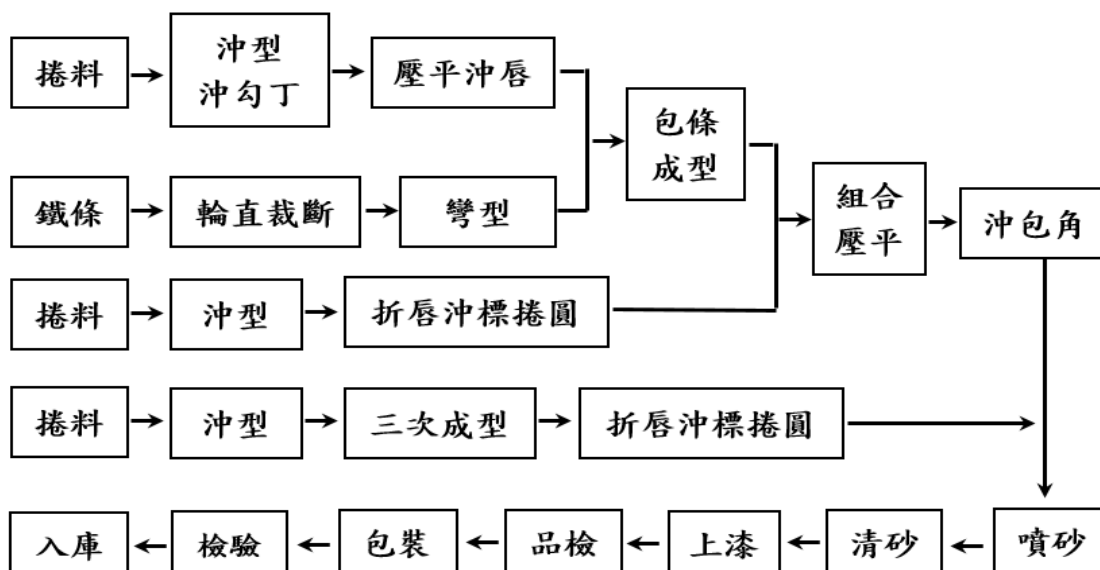
(2) 主要產品之產製過程

本公司主力的自製產品包括有烤盤、土司盒與蛋糕模，其產製過程以流程圖描述分別如下：

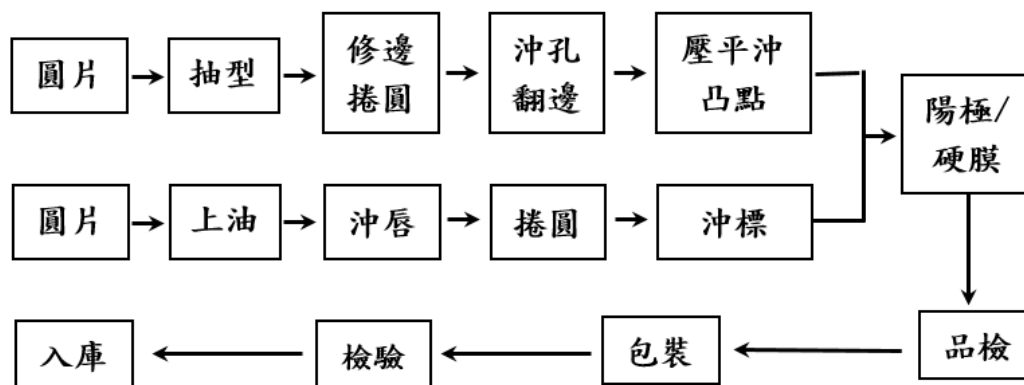
② 烤盤



② 土司盒



③蛋糕模



4.2.3. 主要原料之供應狀況

本公司主要原料為鋁合金材料、鍍鋁鋼板及不沾類塗料等，所有原料皆可在當地取得，因地利之便在連繫、供貨技術支援等相當方便且快速，與供應商長期配合，關係良好，在品質、交期及成本上均能符合公司需要，截至目前為止尚未發生停工待料或其他糾紛之發生。

4.2.4. 最近兩年度主要供應商及銷貨客戶資料

最近兩年度任一年度中曾佔進貨總額10%以上之供應商名稱及其進貨金額與比例，並說明其增減變動原因

項目	2023年				2024年			
	名稱	金額	占全年度進貨淨額比率(%)	與發行人之關係	名稱	金額	占全年度進貨淨額比率(%)	與發行人之關係
1	B公司	91,108	12.45	無	A公司	99,985	12.78	無
2	A公司	70,283	9.60	無	B公司	92,776	11.85	無
3	其他	570,514	77.95	不適用	其他	589,853	75.37	不適用
	進貨淨額	731,905	100.00	-	進貨淨額	782,614	100.00	-

變動說明：

- (1)A公司2024年度進貨金額成長，主係因本年度烤盤銷量增加帶動相關原物料採購量，且原物料價格也較去年上漲，在數量與單價均有上漲的情況下，2024年度進貨金額占全年度進貨淨額比率12.78%。
- (2)B公司主係受原物料價格上漲影響，以致數量雖未較去年同期增加，但進貨金額卻占全年度進貨淨額比率11.85%。

本公司為避免向單一供應商過度集中採購，仍持續尋找在交期、品質及成本均能符合公司需求之供應商。

4.2.5. 本公司 2023 年度及 2024 年度並無銷貨達百分之十以上之銷售客戶。

4.3. 最近二年度及截至年報刊印日止從業員工資料

2025 年 4 月 30 日；單位：人

年 度		2023 年度	2024 年度	2025 年度 截至 4 月 30 日
員 工 人 數	直 接 人 員	304	318	330
	間 接 人 員	122	123	128
	管 銷 人 員	257	252	267
	研 發 人 員	52	49	53
	合 計	735	742	778
平 均 年 歲		39.5	38.7	40.1
平均服務年資		7.3	7.4	7.9
學 歷 分 布 比 率	博 士	0.00%	0.00%	0.00%
	碩 士	2.88%	3.10%	3.08%
	大 學	40.96%	42.86%	43.19%
	高 中	24.93%	26.01%	25.71%
	高 中 以 下	31.23%	28.03%	28.02%

4.4. 環保支出資訊

說明最近年度及截至年報刊印日止，因污染環境所遭受之損失（包括賠償及環境保護稽查結果違反環保法規事項，應列明處分日期、處分字號、違反法規條文、違反法規內容、處分內容），並揭露目前及未來可能發生之估計金額與因應措施，如無法合理估計者，應說明其無法合理估計之事實）：無此情事。

4.5. 勞資關係

4.5.1. 公司各項員工福利措施、進修、訓練、退休制度與其實施狀況，以及勞資間之協議與各項員工權益維護措施情形

(1)公司各項員工福利措施、進修、訓練、退休制度與其實施狀況，以及勞資間之協議與各項員工權益維護措施情形

①員工福利措施

A.公司環境：

a.員工餐廳：為使員工有好的用餐環境，公司特規畫獨立之員工餐廳，員工在上班前、中午用餐以及加班前皆可到餐廳用餐。每日定期有打掃人員維護餐廳之清潔與衛生。餐廳中除備有完善之沖洗設備與環境，同時備有微波爐、蒸飯箱，方便員工自帶食物時能夠加熱，兼顧衛生與健康；

b.提供地下停車場：除讓員工有免費停車位之外，規劃室內停車場，同

時設置雨衣及雨具掛置區，讓雨天騎乘機車上下班的員工，亦能夠安心上下班；

- c.健身房：員工於下班之餘，能夠在健身房內釋放壓力進行舒緩，促進工作與身心之平衡；
 - d.宿舍：員工能夠在中午休息時間有床可以躺下來休息，安靜舒適的環境確保員工休息不受干擾；
 - e.集乳室：提供女性員工獨立專屬之集乳空間，使其免於打擾，能夠安心進行集乳；
 - f.休息區：本公司優於法規提供員工工作 2 小時後休息時段，於休息區域備有桌椅、報章雜誌、飲料...等設施，亦備有獨立吸菸空間，讓員工能真正充分短暫放鬆息；
 - g.烘焙教室：以烘焙為題材，不定期舉辦親子活動，提供員工下班之餘的休閒活動及增加、培養與眷屬互動的機會；
 - h.安心作業場所：依據公共場所必要緊急救護設備管理辦法規定，衛生署擬定自動體外心臟電擊去顫器(簡稱 AED)安心場所，獲台中市政府認證核發，提供員工以及企業安全環境。
- B.福利委員會：本公司設立職工福利委員會，並經政府機關准予備查，按月提撥經費。透過福利委員會，員工得享有國內/外員工旅遊、節慶禮金及生日禮金等福利。同時亦與各類商家簽訂特約商店，員工得以在工作之餘進行各項休閒，達工作與生活平衡。
- C.健康檢查：公司優於法規提供員工每年定期健康檢查，高階主管更額外提供進階檢查項目，確保員工身體健康狀況無虞。針對現場同仁，更加強聽力之防護與各項檢驗作業，在未超過 85 分貝作業場所，以優於法規方式同步實施，致力打造健康安全之工作環境。
- 於 2020 年度 1 月 2 日開始臨場服務，並制定勞工健康服務計畫，並依據計畫書職醫職護臨場服務，辦理臨場健康服務並於年度換約時，重新評估職醫職護臨場服務效度，確保同仁享有優質的臨場服務。
- D.下午茶/點心吧設置：公司定期提供茶點作為員工之下午茶，促進員工間交流之互動機會。同時，因應內部不定期需進行烘焙活動，員工總能在第一時間享受到剛出爐、溫暖、新研發的精緻麵包與點心。
- E.教育訓練：分為內部訓練與外部訓練。兩者皆根據集團年度發展重點與目標，分別由集團人資與各子公司盤點調查須提升之專業知識與技能，安排內外訓資源，員工得於工作時間進行學習。自 2018 年起，透過申請各項政府訓練補助，並於 2021 年度取得 TTQS 銅牌展延資格，不斷進行訓練方式精進、改善與優化，引進不同訓練方式，提供員工多樣並完善的訓練資源。
- F.休假制度：比照勞基法及相關法規給假，部分假別優於法令。
- G.其他：
- a.為更進一步提升組織競爭力，集團上市後持續進行組織優化之作業。

包含薪資架構優化、獎金制度優化、績效管理制度建置、部門輪調，擴充員工第二技能等，建構快樂學習成長的平台；

- b.不定期檢視「工作規則」、並配合法規即時更新，將「性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」修訂整併為「工作場所性別平等、職場不法侵害及性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」，致力追求提供員工更好的工作條件與環境；
- c.訂定四加一計畫：(a)執行職場遭受不法侵害預防；(b)異常工作負荷促發疾病預防；(c)工作場所女性健康保護；(d)人因性危害預防；(e)聽力保護計畫；
- d.成立機台改善小組，投入機台改善實際方案，並獲得社團法人中華民國工業安全衛生協會高度認可，以公司改善成效當成優良範例；
- e.提升作業安全防護，從事現場作業人員提供安全鞋補助，確保員工作業安全；
- f.強化消防安全設施使用及知識訓練，不定期推送訊息，提升全體同仁安全意識。

②退休制度與實施狀況

本公司為安定員工退休後的生活，集團及各子公司已依當地法規為員工提撥退休金，或繳納養老保險或養老退休金至指定專戶。本公司及國內子公司依「勞工退休金條例」訂定之員工退休辦法係屬確定提撥計畫。依該條例規定，本公司及國內子公司屬於新制度者每月負擔之勞工退休金提撥率，不得低於員工每月薪資百分之六。本公司及國內子公司業已依照該條例訂定之員工退休辦法，每月依員工薪資百分之六提撥至勞工保險局之個人退休金帳戶。於中國大陸境內之子公司依所在地政府法令規定，依員工薪資總額之一定比例提撥養老保險金，繳付予政府有關部門，專戶儲蓄於各員工獨立帳戶。

(2)勞資間之協議情形與各項員工權益維護措施情形

集團內各子公司依當地相關法規設立工會，或勞資會議，或職工福利委員會等，做為員工與公司經營階層的溝通橋樑，員工可以透過這些組織反映意見及需求，促進勞資間的和諧關係，營造良好的企業文化。本公司亦定期召開相關會議，適時調整員工之福利內容，以確保員工權益最大化。

- 4.5.2. 最近年度及截至年報刊印日止，因勞資糾紛所遭受之損失(包括勞工檢查結果違反勞動基準法事項，應列明處分日期、處分字號、違反法規條文、違反法規內容、處分內容)，並揭露目前及未來可能發生之估計金額與因應措施，如無法合理估計者，應說明其無法合理估計之事實

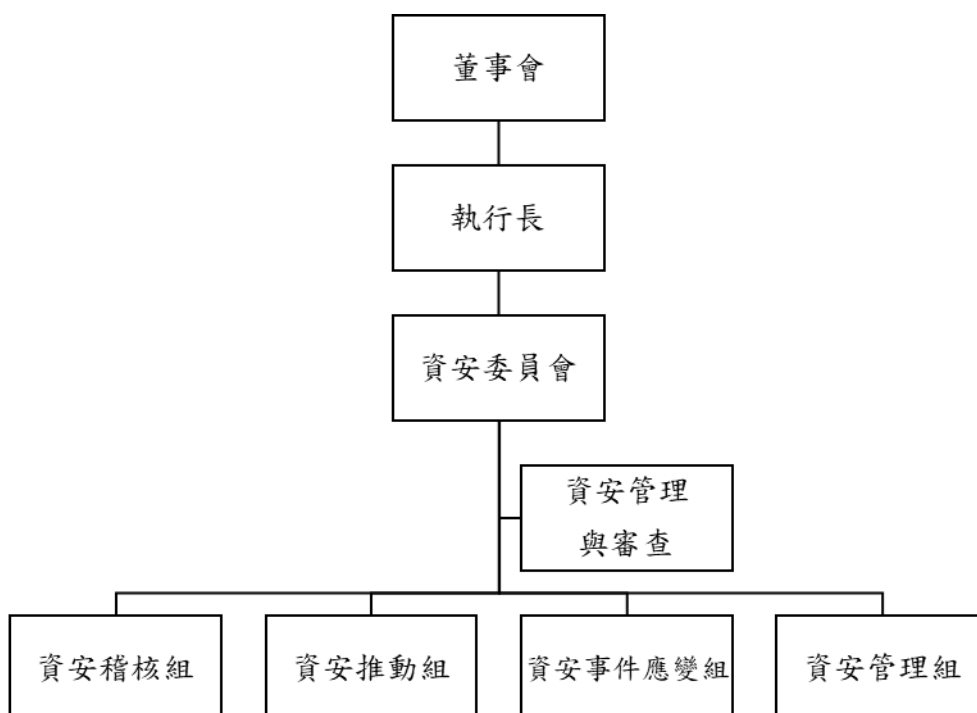
本公司勞資相互關係良好，最近年度截至年報刊印日止，並無因勞資糾紛遭受損失之情事。

4.6. 資通安全管理

4.6.1. 資通安全風險管理架構

(1)資通安全治理組織架構

成立「資安委員會」主導資訊安全相關程序書制訂及決策事宜，並統籌資通安全管理等事項之協調及推動，該組織由集團管理中心主管擔任召集人，並指派資訊相關人員擔任各小組成員。



(2) 資通安全治理組織權責

① 資安委員會

- A. 資通安全管理制度與相關管理辦法審查；
- B. 資通安全政策擬定；
- C. 資通安全事項工作與資源之跨單位協調；
- D. 資通資產使用監督；
- E. 資安設備與技術應用之研議與確認；
- F. 資安事件應變處理的監督與檢討；
- G. 不定期召開資安管理會議，對各項資安作業實施狀況與問題改善狀況進行確認；
- H. 定期向董事會報告資安治理與稽核狀況。(每年度第一季董事會，須就去年度資安狀況完成報告，如有特殊事件得於任一董事會提出臨時報告)

② 資安稽核組

- A. 查核制度推動執行狀況；
- B. 落實集團與各子公司內部稽核計劃與執行；
- C. 異常與改善建議事項執行狀況追蹤。

③ 資安推動組

- A. 落實推動執行資安相關活動；
- B. 協同管理組制定資安相關規範及辦法；

- C.對資訊安全委員會之決議與改善事項，在各子公司落實執行與追蹤；
- D.對資安稽核單位之稽核改善建議，監督其改善是否落實。

④資安管理組

- A.制定資通管理相關規範辦法；
- B.規劃推動資安相關活動；
- C.建立災害應變機制與復原方案；
- D.執行資安缺失改善事項；
- E.規劃資安設備與技術應用；
- F.執行資安委員會交辦事項；
- G.定期舉辦管理審查會議(資安委員會)回報委員。

⑤資安事件應變組

- A.於資安或危機發生時，執行緊急應變措施至資安或危機事件結案；
- B.查明資安或危機事件之成因，並提出改善與預防建議方案。

(3)資通安全政策

①資通安全管理策略

為提供各單位明確的資通安全管控作為與指引，特規範資訊安全管理系統(Information Security Management System, ISMS)以提高資安管理能力及降低組織營運風險，同時依據 ISO 27001 之規劃、執行、查核與行動(Plan-Do-Check-Act, PDCA)的管理循環機制，每年定期檢視其適用性、合宜性及有效性，定期向資安管理審查委員會回報執行成效。

②資通安全管理架構

如同上述資通安全管理策略所提之 PDCA 管理循環機制，並遵循 ISO 四階文件原則建立一階政策、二階程序、三階作業說明及四階表單建置資訊安全管理系統(ISMS)文件，其 PDCA 機制著重方向說明如下：

「規劃階段」著重在建立完整的資訊安全管理系統，即 ISMS (Information Security Management System)，包含資通安全政策、資通安全目標及資通安全文件，從而降低資安威脅、建立符合客戶需求之資訊保護服務。

「執行階段」則建構各項資通安全防護及控制措施，持續導入資安防禦技術，將資安控管機制整合於軟硬體維運及各項平日作業流程中，並維持關鍵資產的機密性、完整性及可用性。

「查核階段」為透過積極監控稽核，將異常、不符合及需改善事項得以進行適當處理，以達成持續改善之目標。

而「行動階段」則以檢討與持續改善為本，落實監督、稽核，確保資安規範持續有效。

4.6.2. 具體管理方案

- (1)強化網路防火牆與網路控管，阻擋外部攻擊；

- (2)定期進行系統更新，阻絕系統漏洞；
- (3)建置端點防護，安裝防毒防駭軟體，強化惡意軟體行為偵測；
- (4)定期舉辦社交工程演練，強化同仁資安意識；
- (5)定期進行資安宣導，提升同仁資安警覺；
- (6)建置災害復原演練標準化，定期進行關鍵系統災害復原演練，以因應資安事件或災害發生時快速回復正常營運，符合營運持續管理原則；
- (7)定期舉辦資訊安全管理審查會議，審查資訊安全管理系統(ISMS)，以確保其持續的合宜性、適切性及有效性；
- (8)定期審查特權帳號、使用者帳號及權限；
- (9)定期辦理內部資安稽核，並就發現事項擬定改善措施，且定期追蹤改善情形；
- (10)建立網路零信任機制。

4.6.3. 投入資通安全管理資源

- (1)秉持企業營運持續的管理目的及資訊服務不中斷原則，於 2020 年 11 月建置高可用性(HA)備援機制，以達到降低營運中斷之風險及系統切換零時差之效益；
- (2)為提升資安政策之完整性，因應 ISO 27001 標準，建置資訊安全管理系統 (ISMS)，包含一階政策、二階程序書，三階作業說明書及四階表單；
- (3)自 2020 年度起，所有新進員工於新人訓練時皆進行基礎資安觀念宣導；
- (4)為提升同仁資安意識，2021 年度起每年進行社交工程演練，製作一支資安宣導簡報，向資安推動小組進行宣導，再由推動小組向所負責之各部門宣導，落實執行；
- (5)為降低遭遇資安相關事件之資料損失風險，於 2021 年度 1 月建置關鍵系統災害復原演練標準化，依年度規劃按時執行；
- (6)自 2023 年 9 月起，每月進行一則資安小宣導，強化同仁資安意識。

4.6.4. 資訊安全重要風險及因應措施

- (1)為提升使用者端環境穩定度，陸續進行系統汰換、升級及資訊安全健檢；
- (2)因應 ISO 27001 版本變更議題，完成 ISO 27001 主導稽核轉版課程，瞭解轉版差異並分享資訊；
- (3)依年度規劃災害復原演練，2024 年度 8 月及 12 月分別進行郵件系統、報表伺服器及無錫企管服務系統災害復原演練；
- (4)因應後續資安需求，陸續進行各項資安防護工具調研，如應用程式防火牆 (WAF)；
- (5)本公司於 2025 年 3 月 12 日第四屆第 13 次董事會報告 2024 年度資訊安全執行狀況及 2025 年度資訊安全預計執行項目。

4.6.5. 列明最近年度及截至年報刊印日止，因重大資通安全事件所遭受之損失、

可能影響及因應措施，如無法合理估計者，應說明其無法合理估計之事實：無此情事。

4.7. 重要契約

除一般商業交易行為外，本公司目前並無簽訂重要契約。

5. 財務狀況及財務績效之檢討分析與風險事項

5.1. 財務狀況

單位：新台幣仟元

會計科目	年度	2024年度	2023年度	差異	
				金額	%
流動資產		1,169,136	1,159,838	9,298	0.80
不動產、廠房及設備		852,519	818,572	33,947	4.15
其他資產		317,740	224,343	93,397	41.63
資產總額		2,339,395	2,202,753	136,642	6.20
流動負債		463,088	398,049	65,039	16.34
長期借款		61,762	79,434	(17,672)	(22.25)
其他負債		12,978	11,466	1,512	13.19
負債總額		537,828	488,949	48,879	10.00
股本		607,500	607,500	0	0.00
資本公積		648,899	648,815	84	0.01
未分配盈餘		624,535	583,071	41,464	7.11
其他權益		(94,111)	(137,333)	43,222	31.47
非控制權益		14,744	11,751	2,993	25.47
股東權益總額		1,801,567	1,713,804	87,763	5.12
1.最近二年度資產、負債及股東權益變動 20% 以上及金額達新台幣 1,000 萬元者之差異說明： 其他資產：主係受原始到期日超過一年以上之定期存款增加影響。 長期借款：主係受部分長期借款轉為一年內到期之負債所致。 其他權益：主係受匯率影響，進而造成國外營運機構財務報表換算之兌換差額波動所致。					
2.最近二年度財務狀況變動影響：對財務狀況無顯著影響。					
3.未來因應計畫：不適用。					

資料來源：經會計師查核簽證之合併財務報告

5.2. 財務績效

5.2.1. 財務績效分析比較表

單位：新台幣仟元

會計科目	年度	2024 年度	2023 年度	差異	
				金額	%
營業收入		2,039,422	1,905,839	133,583	7.01
營業成本		1,268,217	1,168,835	99,382	8.50
營業毛利淨額		771,205	737,004	34,201	4.64
營業費用		551,199	516,487	34,712	6.72
營業利益		220,006	220,517	(511)	(0.23)
營業外收入及支出		37,012	34,644	2,368	6.84
稅前淨利		257,018	255,161	1,857	0.73
所得稅費用		60,120	76,684	(16,564)	(21.60)
本期淨利		196,898	178,477	18,421	10.32
其他綜合損益		43,643	(29,200)	72,843	249.46
本期綜合利益總額		240,541	149,277	91,264	61.14
增減比率變動超過 20% 以上及金額達新台幣 1,000 萬元者，分析說明如下：					
所得稅費用：主係 2024 年度子公司盈餘匯回稅減少所致。					
其他綜合損益：主係受匯率影響，進而造成國外營運機構財務報表換算之兌換差額波動所致。					
本期綜合利益總額：主係受 2024 年度子公司盈餘匯回稅減少，以及匯率影響國外營運機構財務報表換算之兌換差額波動，綜合以上因素，本期綜合利益總額較前期有所變動。					

資料來源：經會計師查核簽證之合併財務報告

5.2.2. 預期銷售數量與其依據

本公司主要產品為各項烘焙器具，近年來除跨入烘焙小家電與烘焙材料外，也加強餐飲器具市場的開拓。2022 年開始為強化同行業戰略合作夥伴並突出電商營運能力，協助台資企業的原料及設備商架設旗艦店，並以代運營的模式合作，除了能增加本身利潤以外，也能將同行業廠商的品牌及產品在全網做曝光，增加網路粉絲量。

公司 2025 年度預期銷售數量係依據本集團各子公司所屬烘焙市場歷年成長率所估計，除原本市場及客戶預期 2025 年的銷售量成長外，將配合 2025 年度產品開發與新市場拓展計畫，依序將現有產品優化並推出新產品，同時整合烘焙產業上下游企業進行策略聯盟，並透過烘焙師與文創渠道展開聯名行銷，這些銷售模式可望再創電子商務銷售業務之成長。

2024 年起基於數位化轉型，本公司將與烘焙教室及老師合作，學員透過這些教室及老師專屬的 QR Code 上網採購，由斯凱爾公司直接交易及發貨，而中間利潤以佣金方式分享給教室及老師，這些銷售模式可望再創電子商務銷售業務之成長。而在後疫情時代，中國大陸烘焙市場仍有持續成長的趨勢，故孫公司斯凱爾除原先烘焙器具產品外，積極推展食材原料、烘焙小家電等烘焙上下游產品，甚至代理烘焙產品，透過電子商務銷售業務持續推廣；同時也著重後疫情時

代工業客戶快速成長的需求及增加技術壁壘，通過「診斷式服務」，透過檢視客戶工廠製造流程，找出客戶過程中痛點進行流程改良，來降低客戶生產成本，達成降本增效增加客戶依賴感並提升產品競爭力，使訂製產品銷售業績能持續呈成長。

2025 年將對於去年推出的新品牌「SANNENG OUTDOOR」戶外用品、「SANNENG HOME」家用系列商品，與「SANNENG INDUSTRY」工業用商品推出更多的產品，與拓展銷售渠道，期待能對集團的銷售有更大的貢獻。而日本三能受利於疫情後解封，能將日本技師帶進台灣輔導及原料銷往台灣市場，增加日本三能外銷營業額。在印尼地區則由印尼三能與當地合作夥伴緊密合作，將更多商品在地化生產，利用在地的資源生產，以降低成本、增加價格競爭力以利擴大印尼市場。

展望 2025 年後疫情時代的電子商務成長與工業客戶營收持續帶動外，新產品的推出、新市場的開拓與加強亞洲市場持續拓展，更能體現「提升亞洲烘焙技術，共同創建烘焙生態圈」的三能控股宗旨，期待本公司 2025 年將能持續創造出更好的成績。

5.2.3. 公司未來財務業務之可能影響及因應計畫

本公司目前是台灣與中國烘焙器具重要生產及銷售廠商之一，除「SANNENG」(三能)與「unopan」(屋諾)兩大品牌在亞洲烘焙器具產業仍具有相當的品牌價值外，2024年起推出的新品牌「SANNENG OUTDOOR」戶外用牌品、「SANNENG HOME」家用系列商品及「SANNENG INDUSTRY」工業用商品，除提供更多元產品滿足客戶需求外，也拓展更多銷售通路以促進公司營業成長；印尼三能工業第一階段機器設備也已建置完成，正式成為集團的三生產基地，可針對印尼當地客戶提供更符合需求之產品；在未來集團將因應營業規模擴張而增加資本支出、持續投入產品開發，並強化公司營運管理及成本費用管控，以促進公司營業成長及提高獲利能力。

5.3. 現金流量

5.3.1. 最近年度現金流量變動之分析說明

單位：新台幣仟元

會計科目	年度	2024年度	2023年度	差異	
				增(減)金額	增(減)比例%
營業活動		305,602	197,783	107,819	54.51
投資活動		(89,325)	17,625	(106,950)	(606.81)
籌資活動		(159,511)	(168,612)	9,101	5.40

增減比率變動超過 20% 以上及金額達新台幣 1,000 萬元者，分析說明如下：

- 一、營業活動：主係2024年度預付款項較前一年度減少，且因業績成長增加備貨需求使應付帳款增加，加上應收帳款回收情況良好，綜上原因以致營業活動之淨現金流入金額較去年增加。
- 二、投資活動：主係本公司2024年度原始到期日超過3個月之定期存款較2023年度增加，另外因於印尼設廠以致不動產、廠房及設備支出增加，故使投資活動淨現金流出。

資料來源：經會計師查核簽證之合併財務報告

5.3.2. 流動性不足之改善計劃：無。

5.3.3. 未來一年現金流動性分析

單位：新台幣仟元

期初現金 餘額(1)	全年來自營 業活動之現 金流量(2)	全年來自投 資活動之現 金流量(3)	全年來自籌 資活動之現 金流量(4)	期末現金 數額(1)+(2)+ (3)+(4)	現金不足額 之補救措施	
					投資 計畫	理財 計畫
405,842	92,701	40,531	(230,021)	309,053	-	-
2025 年度估計現金流量變動情形分析： 一、營業活動：主係依據營業計劃推估之現金流入。 二、投資活動：主係處分按攤銷後成本衡量之金融資產所致。 三、籌資活動：主係預估發放 2024 年現金股利所致。						

5.4. 最近年度重大資本支出對財務業務之影響

本公司 2024 年度之資本支出並未對財務業務有重大影響之情事。

5.5. 最近年度轉投資政策、其獲利或虧損之主要原因、改善計畫及未來一年投資計畫

5.5.1. 最近年度轉投資政策

本公司對轉投資事業之管理，除遵循本公司內部控制制度之投資循環規定外，另訂有「對子公司之監理辦法」及「關係人、特定公司及集團企業交易管理辦法」規範，並考量各轉投資公司實際營運狀況須符合當地法令規定，協助各轉投資公司建立適當之內部控制制度。同時本公司亦依循上述辦法與程序，定期取得各轉投資公司之相關財務報表資料、營運報告及經會計師查核之財務報表，以即時對轉投資事業之營運情形及獲利狀況進行分析評估，而本公司稽核室亦將定期或不定期派人員對子公司執行稽核作業，並訂定相關稽核計劃及出具稽核報告，追蹤其內部控制制度缺失及異常事項改善情形。

5.5.2. 最近年度轉投資獲利或損失之主要原因

單位：除有標註者外，餘為新台幣仟元

被投資公司	持股比例	最近年度認 列投資損益	獲利或虧損之主要原因	改善計畫
EGI	100%	230,704	控股公司，認列投資損益。	不適用。
台灣三能	100%	3,535	營運狀況良好。	不適用。
香港三能	100%	232,488	控股公司，認列投資損益。	不適用。

被投資公司	持股比例	最近年度認列投資損益	獲利或虧損之主要原因	改善計畫
日本三能	100%	5,268	在現有工業客戶穩定下單並維持開發新工業客戶下，烘焙器具銷售穩定成長，於2024年度已連續兩年獲利。	不適用。
印尼三能	100%	(5,636)	本公司由集團外派具烘焙經驗之副總及銷售副理至印尼三能擔任總經理及銷售經理以補足業務經驗不足部分，並擴大經銷商開發與服務，惟2024年營收未能較2023年持續成長，且辦公室及倉庫由西爪哇雅加達搬遷至中爪哇梭羅市，與印尼三能工業公司共同辦公，使相關費用增加，故使2024年度虧損金額較2023年度增加。	利用印尼整體在地化生產，降低產品成本，另加強業務推廣力道，利用在地化生產之優勢擴大印尼三能公司銷售等，達成集團賦予之目標。
印尼三能工業	100%	(4,946)	印尼三能工業自2024年2月獲准設立完成，於2024年4月匯出投資股本，故屬於剛設立狀態，且有部分成本為設立之投入，故2024年度認列之投資損失為新台幣4,946仟元。	藉由印尼在地化生產，達成降低產品成本，並製造符合當地工藝之產品，冀望藉由在地化生產於未來2-3年內轉虧為盈。
無錫三能	100%	254,414	營運狀況良好。	不適用。
鑫能公司	59.78%	2,899	營運狀況良好。	不適用。
斯凱爾公司	52.48%	1,452	除網路電商銷售外，斯凱爾公司也幫企業進行網路代運營銷售平台之服務，另加強節流專案、進行內部存貨控管，故使2024已認列年度認列之投資利益為新台幣1,452仟元，於2023年度開始已連續兩年度獲利。	不適用。
廣州三能	100%	(3,938)	廣州三能自2022年設立，近年持續加強華南區銷售，故認列之投資損失已由2023年度為新台幣7,154仟元減少為3,938仟元。	持續完善業務服務，加強華南區之銷售動能，以降低損失金額。

5.5.3. 未來一年投資計畫：無此情事。

5.6. 風險事項應分析評估最近年度及截至年報刊印日止之下列事項

5.6.1. 利率、匯率變動、通貨膨脹情形對公司損益之影響及未來因應措施

(1)利率變動

①對公司損益之影響

本公司2024年度利息收入及利息費用占營業收入淨額分別為0.87%及0.13%，所占比率極低，且近年皆有穩定營運活動淨現金流入，自有資金充裕，對金融機構借款之依賴程度相當低，因此，即使未來利率發生變動，本公司尚不致因利率變動導致利息收入減少或利息費用增加而產生重大風險，故利率變動對本公司營運及獲利影響並不大。

②未來因應措施

在本公司目前營運計畫下，將繼續執行保守穩健之財務原則，控制財務風險。再者本公司與子公司將與各往來銀行保持密切聯繫，隨時掌握利率變化，並依實際狀況爭取優惠借款利率，降低財務成本，使利率變動對公司不致產生不利之影響。

(2)匯率變動

①對公司損益之影響

本公司主要功能性貨幣以新台幣為主，截至目前尚無重大匯率波動風險。本公司日常營運主要係以新台幣及人民幣為交易之主要貨幣，其中人民幣約占銷售及採購金額之78.03%及79.88%，但因為無錫三能於當地之主要營運的各項活動係以人民幣收付款，故收支金額約當趨近平衡，因此原則上以人民幣計價之收、付交易可自然避險。且透過外幣資產與外幣負債份額視匯率波動狀況機動調整，故人民幣之升貶雖會使本公司產生部分的匯兌損益，惟影響尚在可控制範圍中。而為降低匯率波動對本公司損益之影響，本公司與各子公司均與往來銀行維持密切聯繫，以掌握外匯市場的變化情形。本公司所屬子公司之業務部門與採購部門對外銷及外購之交易報價匯率與幣別亦會視匯率之變動適時調整，應可將匯率波動影響降至最低。

本公司2024年度匯兌損益占營收及營業利益比重分別為0.34%與3.12%，相關兌換損失佔比全年度損益之比率不大，對本公司營運影響尚屬有限。

②未來因應措施

為降低匯率變動對本公司損益之影響，本公司管理中心財務單位透過網路匯率即時系統隨時蒐集匯率資料，以及加強與金融機構之聯繫，以研判匯率變動走勢，並透過集團內部網路與 email 定時提供匯率資訊與預測給各子公司相關單位作為結匯與報價之參考依據，在策略上亦盡可能做到外幣資產及負債平衡，以達自然避險之效果，降低匯率波動產生之影響。

(3)通貨膨脹影響及因素

①對公司損益影響分析

本公司產業所需之各項主要生產原物料，包括鋁合金、鍍鋁鋼板、不鏽鋼與不沾塗料等，價格一直以來相對穩定，但自2022年起受大陸汽車產業需求增加致使烘焙產業所需之鋁原料需求產生排擠效應、加上俄羅斯與烏克蘭戰爭及日本與韓國限制鋁合金與鍍鋁板出口等因素，導致供給減少而有上漲的趨勢，然本公司自2023年起積極推展材料本土化政策，在經過測試確保不影響產品品質與使用壽命前提下，轉由自當地採購原物料，不僅可縮短採購交期，更能降低採購成本，降低材料漲價對產品利潤的影響；而在地化採購同時可縮短運輸時間，進而降低產品的碳排量，對於永續發展的溫室氣體減量目標展現具體行動作為。

②具體因應措施

本公司與所屬子公司之相關單位隨時注意原物料、包裝材料等市場價格之波動，並與客戶及國內外供應商保持良好之互動關係，預判原物料國際行情走勢，做好銷售預測提早預購原料，以預先訂定採購量及集中採買方式，機動調整採購與銷售策略以及產品銷售組合，以降低生產之原物料價格上漲所帶來對損益的衝擊，必要時調整產品價格轉嫁採購成本。本公司同時亦計畫性積極開發新供應商與加工廠商，以開拓多元化供應來源，分散價格波動風險，尤其是大宗物資部分採用每月或年度報價，部分則依照國際行情計算進貨價格，故本公司應能因應未來通貨膨脹或緊縮之總體經濟變化所帶來之衝擊。

5.6.2. 從事高風險、高槓桿投資、資金貸與他人、背書保證及衍生性商品交易之政策、獲利或虧損之主要原因及未來因應措施

- (1)從事高風險、高槓桿投資方面：本公司經營策略向來以穩健保守為原則，最近年度及截至年報刊印日本公司及各子公司並無從事高風險、高槓桿投資等交易情事。
- (2)資金貸與他人方面：本公司已訂有「資金貸與他人管理作業辦法」，最近年度及截至刊印日本公司及各子公司資金貸與明細如下：

2024年12月31日，單位：仟元

編號	資金貸出公司	貸與對象	往來科目	是否為關係人	本期最高餘額	期末餘額	實際動支金額	利率區間	資金貸與性質
0	三能控股	日本三能	-	是	JPY 230,000	JPY 115,000	JPY 115,000	年利率 1.0%	營運週轉
0	三能控股	印尼三能	-	是	USD 1,500	USD 1,500	USD 180	年利率 6.5%	營運週轉

2025年4月30日，單位：仟元

編號	資金貸出公司	貸與對象	往來科目	是否為關係人	本期最高餘額	期末餘額	實際動支金額	利率區間	資金貸與性質
0	三能控股	日本三能	-	是	JPY 115,000	JPY 115,000	JPY 115,000	年利率 1.0%	營運週轉
0	三能控股	印尼三能	-	是	USD 1,500	USD 1,500	USD 180	年利率 6.5%	營運週轉

- (3)背書保證方面：本公司已訂有「背書保證管理作業辦法」，並經股東會決議通過，作為進行相關交易之依據，本公司若從事背書保證時，將謹遵上述作業程序辦理，以降低本公司之風險，最近年度及截至刊印日本公司及

各子公司無從事背書保證之情事。

(4)關於從事衍生性商品交易：本公司已訂有「取得或處理資產處理程序」，最近年度及截至刊印日本公司及各子公司無從事衍生性商品交易之情事。

5.6.3. 未來研發計畫及預計投入之研發費用

本公司未來將持續投入新產品之研發計畫，至2025年度預計投入研發費用約新台幣35,000仟元，相關計畫及內容如下：

單位：新台幣仟元

計畫名稱	計畫內容	預計投入研發費用	預計完成時間
(1)開發耐高溫不沾塑料產品	採用新的耐高溫並具有不沾效果的塑料，透過射出成型技術，製成符合食品安全的烘焙產品，讓生產製程更為簡單。	10,000	2025年第三季
(2)開發低碳及減塑材料	在不影響產品特性及符合食安條件下，減少塑料的使用量，例如；在塑料材質中添加植物纖維、木質粉、牡蠣殼粉等。亦可直接使用 PCR(消費後回收)材料。	5,000	2025年第二季
(3)金屬材料表面親水性處理技術	將特殊的表面改質技術應用在金屬材質表面，讓塗料可以在金屬表面緊密附著，以取代現有的噴砂製成程。	10,000	2025年第二季
(4)研發新的非氟抗沾黏塗料	因應 PFAS FREE 議題，開發非氟塗層，以逐步取代現有進口塗料。此研發項目，將強化本公司核心技術與提升未來產品競爭力。	5,000	2025年第一季
(5)研發非氟節能塗料	非氟並可減少烘焙時間的塗料開發，以符合食安逸提及節能減碳要求。	5,000	2025年第四季
	合計	35,000	

5.6.4. 國內外重要政策及法律變動對公司財務業務之影響及因應措施

本公司註冊地國為開曼群島，主要營運地國在中華民國與中華人民共和國；開曼群島係以金融服務為主要經濟活動，而中華民國為政令法規十分透明的地區，司法制度甚為健全；中華人民共和國則現為東協經濟共同體之一，近年來經濟逐步開放，為了更國際化，在法律規範方面已逐漸與國際接軌，更公開透明，故近年來對於食品安全、智慧財產權與消費者保護方面在法規上都有更明確的逐步修訂，本公司本著誠信的經營理念，在法令遵循方面一直持續落實執行，也都有隨著法規改變而對公司產品、制度、作業流程進行調整，以確實符合中華人民共和國法規的更新。本公司及各子公司各項業務之執行均依照國內與子公司所在國當地重要政策及法令規定辦理，並隨時注意國內外重要政策發展趨勢及法律變動情形，若有變動事項則向律師、會計師等相關單位諮詢，或委其評估並規劃因應措施，以及時因應市場環境變化並採取適當的因應措施。最近年度及截至年報刊印日止，本公司尚無因開曼群島、中華民國與中華人民共和國當地重要政策及法律變動對公司財務業務有重大影響之情事。

5.6.5. 科技改變（包括資通安全風險）及產業變化對公司財務業務之影響及因應措施

最近年度及截至年報刊印日止，本公司所屬產業尚無發生科技重大改變或產業明顯變化，而對本公司財務業務有重大影響之情事。本公司所處產業係為成熟型民生必需品的烘焙產業，民以食為天，故基本上受景氣變動影響不大，且生產技術為傳統工藝，在產業科技上較少有變化，而產業供應鏈也屬於成熟產業，故無明顯變化。本公司除以迎合消費者偏好而採彈性規劃行銷策略外，研發團隊亦持續投入產品品質之提升及致力於製程之改良，同時與客戶密切配合討論，以掌握最新趨勢，保有市場競爭力，同時也會定期評估與產業所屬相關上下游企業進行策略聯盟，以整合因消費者需求，而導致產業科技改變及供應鏈調整對公司的衝擊。

鑒於公司日常各項運營作業對資訊系統愈加仰賴，且IT技術日新月異，資訊駭客入侵企業資訊系統事件頻傳，顯出如何規避資通安全風險是現在企業面對的重要課題。故本公司已成立「資安委員會」主導資訊安全相關程序書制訂及決策事宜，並統籌資通安全管理等事項之協調及推動，該組織由集團管理中心主管擔任召集人，並指派資訊相關人員擔任各小組成員，定期進行教育訓練、研議新防毒軟體、防火牆等技術導入，定期召開資安委員會檢討，並向董事會報告資通安全執行狀況，以降低資通安全風險對公司造成的損失。

5.6.6. 企業形象改變對企業危機管理之影響及因應措施

本公司截至年報刊印日止尚無因企業形象改變而衍生相關企業危機之情事，故不適用。

5.6.7. 進行併購之預期效益、可能風險及因應措施

本公司截至年報刊印日止尚無進行併購之計畫，故不適用。

5.6.8. 擴充廠房之預期效益、可能風險及因應措施

本公司為降低生產成本及貼近東南亞市場以利快速因應客戶需求，於2024年2月於印尼中爪哇梭羅市設立印尼三能工業公司，第一階段透過租賃廠房及購置機器設備以快速進入市場，希望藉由印尼在地化生產，達成降低產品成本、縮短產品交期並製造符合當地工藝之產品。

印尼為本公司第三生產基地，雖可參考台灣三能及無錫三能生產模式減少試機時程，惟各地市場客戶需求仍有所差異，市場環境亦有可能隨國際及國內情事發生改變，印尼三能工業會隨時觀察市場變化以提早因應，降低對本公司財務及業務表現的負面影響。

5.6.9. 進貨或銷貨集中所面臨之風險及因應措施

本公司與子公司最近年度及截至年報刊印日止，並無進貨或銷貨集中之情形。

5.6.10. 董事或持股超過百分之十之大股東，股權之大量移轉或更換對公司之影響、風險及因應措施

本公司董事及持股超過10%之大股東於最近年度及截至年報刊印日止，並無股權大量移轉或更換而影響公司營運之情事。

5.6.11. 經營權之改變對公司之影響、風險及因應措施

本公司最近年度及截至年報刊印日止，並無因經營權改變而影響公司營運之情事。

5.6.12. 訴訟或非訟事件，應列明公司及公司董事、監察人、總經理、實質負責人、持股比例超過百分之十之大股東及從屬公司已判決確定或尚在繫屬中之重大訴訟、非訟或行政爭訟事件，其結果可能對股東權益或證券價格有重大影響者，應揭露其系爭事實、標的金額、訴訟開始日期、主要涉訟當事人及截至年報刊印日止之處理情形：無。

5.6.13. 其他重要風險及因應措施：無。

5.7. 其他重要事項：無。

6. 特別記載事項

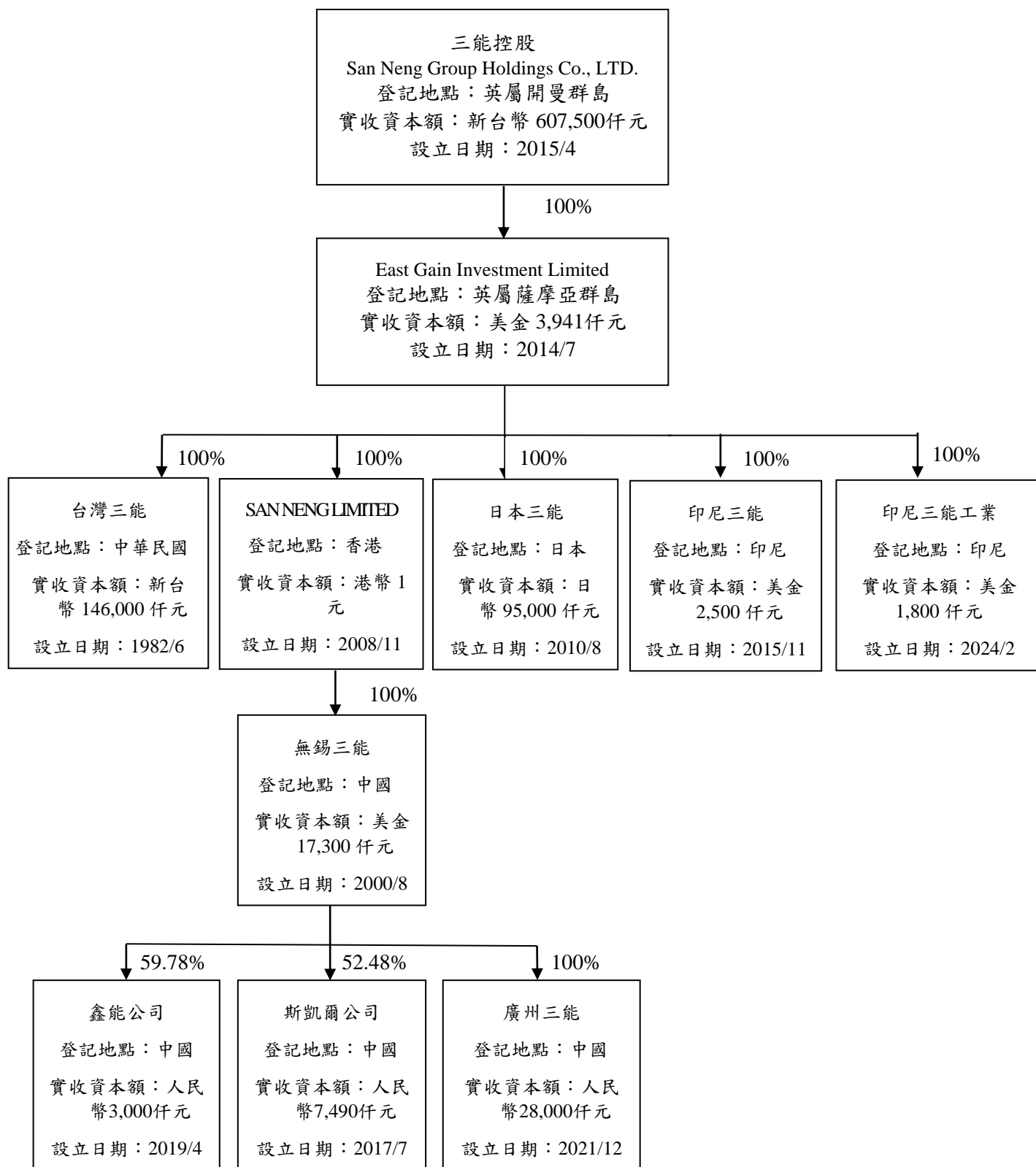
6.1. 關係企業相關資料

6.1.1. 關係企業合併營業報告書

(1)關係企業概況

①關係企業組織圖

截止至本年報刊印日期，本公司關係企業組織圖如下：



②依公司法第三百六十九條之三推定為有控制與從屬關係者：無此情事。

③各關係企業之名稱、設立日期、地址、實收資本額及主要營業項目：

2024年12月31日；單位：除有標註者外，餘為仟元

企業名稱	設立日期	地址	實收資本額		主要營業或生產項目
EGI	2014/07/21	Portcullis Chambers, P.O. Box. 1225, Apia, Samoa.	USD	3,941	控股公司
台灣三能	1982/06/02	台灣台中市大里區大里工業區工業八路58號	TWD	146,000	烘焙器具研發、製造與販售
香港三能	2008/11/24	Room 1408 14 th Tak Shing House Theatre Lane 20 Des Voeux Road Central, HK.	HKD	1 元	控股公司
日本三能	2010/08/09	日本東京都千代田區麴町 3-5-2 Burex 麴町 502	JPY	95,000	烘焙器具及食品原料販售
印尼三能	2015/11/19	Dusun Ngalasan, RT.002, RW.001, Desa/Kelurahan Brujul, Kec. Jaten, Kab. Karanganyar, Provinsi Jawa, Indonesia	USD	2,500	烘焙器具販售
印尼三能工業	2024/02/23	Dusun Ngalasan, RT.002, RW.001, Desa/Kelurahan Brujul, Kec. Jaten, Kab. Karanganyar, Provinsi Jawa, Indonesia	USD	1,800	烘焙器具製造與販售
無錫三能	2000/08/17	中國江蘇省無錫市錫山經濟開發區友誼北路 316 號	USD	17,300	烘焙器具研發、製造與販售
斯凱爾公司	2017/07/10	中國江蘇省無錫市錫山經濟開發區友誼北路 316 號	RMB	7,490	烘焙器具、食材原料、包裝材料及蛋糕裝飾材料販售
鑫能公司	2019/04/28	中國江蘇省無錫市錫山經濟開發區友誼北路 316 號	RMB	3,000	烘焙器具製造與販售
廣州三能	2021/12/24	中國廣東省廣州市番禺區石碁鎮金山村華創動漫產業園區二期 11 棟	RMB	28,000	烘焙器具、食材原料、包裝材料販售

④整體關係企業經營業務所涵蓋之行業。各關係企業間所經營業務互有關聯者，應說明其往來分工情形：

企業名稱	經營業務所涵蓋之行業	往來分工情形
EGI	控股公司	不適用
台灣三能	烘焙器具研發、製造與販售	提供烘焙器具開發設計、生產及銷售；擴展當地市場、提供教學及諮詢服務
香港三能	控股公司	不適用
日本三能	烘焙器具及食品原料販售	開發在地市場外，學習日本烘焙新知，使本公司持續進步

企業名稱	經營業務所涵蓋之行業	往來分工情形
印尼三能	烘焙器具販售	開發在地市場外，亦作為逐步擴大東南亞經濟區布局之基地
印尼三能工業	烘焙器具製造與販售	提供烘焙器具開發設計、生產及銷售
無錫三能	烘焙器具研發、製造與販售	提供烘焙器具開發設計、生產及銷售；擴展當地市場、提供教學及諮詢服務
斯凱爾公司	烘焙器具、食材原料、包裝材料及蛋糕裝飾材料販售	提供烘焙器具、食材原料、包裝材料及蛋糕裝飾材料之網路銷售，使本公司銷售通路更趨完整，滿足消費者多元化購買需求
鑫能公司	烘焙器具製造與販售	為提供本公司子公司無錫三能之烘焙烤模類之加工製造服務
廣州三能	烘焙器具、食材原料、包裝材料販售	提供烘焙器具中國華南片區之銷售；擴展當地市場、提供教學及諮詢服務

⑤各關係企業董事、監察人與總經理之姓名及其對該企業之持股或出資情形：

2024年12月31日

企業名稱	職稱	姓名或代表人	持有股份	
			股數或出資額	持股比例
EGI	董事	三能控股；代表人：張瑞榮	3,941仟股	100%
台灣三能	董事長	張心怡	14,600仟股	100%
	董事	謝順和		
	董事	蔡豐隆		
	監察人	陳來春		
	總經理	張心怡		
香港三能	董事	EGI；代表人：張瑞榮	註1	100%
日本三能	董事長	蕭凱峰	9.5仟股	100%
	董事	上楊炯峯		
	董事	張志豪		
	監察人	陳來春		
	總經理	上楊炯峯		

企業名稱	職稱	姓名或代表人	持有股份	
			股數或出資額	持股比例
印尼三能	董事長	張瑞榮	2,500仟股	100%
	董事	謝順和		
	董事	何錦厚(註2)		
	監察人	蕭凱峰		
	總經理	何錦厚(註2)		
印尼三能工業	董事長	張瑞榮	1,800仟股	100%
	董事	謝順和		
	董事	何錦厚(註2)		
	監察人	蕭凱峰		
	總經理	何錦厚(註2)		
無錫三能	董事長	張瑞榮	註1	100%
	董事	蕭凱峰		
	董事	張志豪		100%
	監察人	陳來春		
	總經理	華維勤		
斯凱爾公司	董事長	張志豪	註1	52.48%
	董事	蕭凱峰		
	董事	邱俊榮		
	監察人	華維勤		
	總經理	張志豪		
鑫能公司	董事長	張志豪	註1	59.78%
	董事	薛辛峰		
	董事	張心怡		
	監察人	蕭凱峰		
	總經理	薛辛峰		

企業名稱	職稱	姓名或代表人	持有股份	
			股數或出資額	持股比例
廣州三能	董事長	張志豪	註1	100%
	董事	蕭凱峰		
	董事	華維勤		
	監察人	張心怡		
	總經理	林素玉		

註1：係有限公司性質，故無股數。

註2：2025年1月1日起改由許慶和先生接任其職務。

(2)各關係企業營運概況

①關係企業營運概況

2024年12月31日；單位：新台幣仟元

企業名稱	實收資本額	資產總值	負債總額	淨值	營業收入	營業利益(損失)	本期(損)益(稅後)	每股盈餘(虧損)(元)
EGI	233,787	1,790,482	-	1,790,482	-	(4)	230,704	58.54
台灣三能	146,000	661,444	196,311	465,133	348,694	2,887	4,078	0.28
香港三能	-	1,302,435	33,924	1,268,511	-	(3)	233,362	註
日本三能	27,154	37,207	39,892	(2,685)	117,154	7,104	5,301	558
印尼三能	80,895	23,451	13,007	10,444	31,259	(4,876)	(5,636)	(2.25)
印尼三能工業	58,482	54,421	2,368	52,053	-	(5,633)	(4,946)	2.75
無錫三能	541,062	1,536,791	234,433	1,302,358	1,529,778	261,385	255,289	註
斯凱爾公司	32,748	42,859	32,281	10,578	137,758	(3,803)	2,767	註
鑫能公司	13,563	34,373	10,213	24,160	59,525	7,015	5,340	註
廣州三能	121,632	133,632	24,636	108,996	235,053	(4,499)	(3,938)	註

註：係有限公司性質，故無股數

6.1.2. 關係企業合併財務報表

應納入編製關係企業合併財務報告之公司與應納入編製母子公司合併財務報告之公司均相同，且關係企業合併財務報表所揭露相關資訊於前揭母子公司合併財務報告中均已揭露，爰不再另行編製關係企業合併財務報告。

6.1.3. 關係企業報告書：無。

6.2. 最近年度及截至年報刊印日止，私募有價證券辦理情形：無。

6.3. 其他必要補充說明事項

6.3.1. 本公司章程與我國股東權益保障規定重大差異之說明：

因英屬開曼群島法令與中華民國法令略有不一致之處，因此臺灣證券交易所股份有限公司之「外國發行人註冊地國股東權益保護事項檢查表」(下稱「股東權益保護事項表」)並非能當然適用於本公司，以下列表說明本公司現行有效之公司章程(下稱「公司章程」)因英屬開曼群島法令之規定而與股東權益保護事項差異處，及公司章程之規定。

差異項目	章程規定及說明
「特別決議」之定義：係指有代表公司已發行股份總數三分之二以上股東出席之股東會，以出席股東表決權過半數之同意行之。出席股東之股份總數不足上述定額者，得以有代表已發行股份總數過半數股東之出席，出席股東表決權三分之二以上之同意行之。	依臺灣證券交易所 2010 年 4 月 13 日臺證上字第 0991701319 號函之意旨，公司章程第 39 條及第 2 條(1)規定，特別決議為有代表公司已發行有表決權股份總數過半數股東出席之股東會，由股東親自出席，如為法人股東則由其合法授權代表出席，或以委託書方式出席之股東表決權三分之二以上通過之決議，俾同時符合英屬開曼群島法令及臺灣公司法對公開發行公司表決成數之要求。
(1)股東會應於中華民國境內召開之。若於中華民國境外召開股東會，應於董事會決議或股東取得主管機關召集許可後二日內申報證券交易所同意。	因本公司章程第 31 條前段規定：「於掛牌期間，本公司股東會均應於中華民國境內召開。」而無例外，故已無另行規範於中華民國境外召開股東會應辦理許可或申報程序之必要。
(2)股東繼續一年以上，持有已發行股份總數百分之三以上者，得以書面記明提議事項及理由，請求董事會召集股東臨時會。請求提出後十五日內，董事會不為召集之通知時，股東得報經主管機關許可，自行召集。	此外，由於本公司為依據英屬開曼群島公司法成立之公司，而英屬開曼群島當地並無負責審查是否得由股東自行召集股東會之主管機關，故本公司公司章程第 32 條規定，繼續一年以上，持有已發行股份總數百分之三以上股份之股東，得以書面載明召集事由及其理由，請求董事會召集股東臨時會。董事會收受該請求後十五日內不為股東會召集之通知時，該請求之股東得自行召集股東會，無須報經主管機關許可。此尚符合臺灣證券交易所 2010 年 4 月 13 日臺證上字第 0991701319 號函之意旨，對於股東權益應無不利影響。
(3)繼續三個月以上持有已發行股份總數過半數股份之股東，得自行召集股東臨時會。股東持股期間及持股數之計算，以停止股票過戶時之持股為準。	另，由於本公司為依據英屬開曼群島公司法成立之公司，而英屬開曼群島當地並無負責審查是否得由股東自行召集股東會之主管機關，故本公司公司章程第 32 條規定，繼續三個月以上持有已發行股份總數過半數股份之股東，得自行召集股東臨時會。股東持股期間及持

差異項目	章程規定及說明
	<p>股數之計算，以停止股票過戶時之持股為準。此尚符合臺灣證券交易所 2018 年 11 月 30 日臺證上二字第 1071703794 號函之意旨，對於股東權益應無不利影響。</p>
<p>公司以書面或電子方式行使表決權時，其行使方法應載明於股東會召集通知。以書面或電子方式行使表決權之股東，視為親自出席股東會。但就該次股東會之臨時動議及原議案之修正，視為棄權。</p>	<p>股東以書面或電子方式行使表決權者，在英屬開曼群島應視為委託股東會主席為代理人，故本公司章程第 58 條後段規定，該等情形視為委託股東會主席為代理人，依該書面或電子文件所載內容行使表決權。</p>
<p>公司於中華民國境外召開股東會時，應於中華民國境內委託專業股務代理機構，受理股東投票事宜。</p>	<p>依本公司章程第 33 條規定：「於掛牌期間，本公司應委託中華民國之股務代理機構處理股東會相關事宜，包括但不限於投票事務。」故本公司雖於掛牌期間之股東會均將於中華民國境內召開，惟本公司仍將委託中華民國境內專業股務代理機構受理股東投票事宜。</p>
<p>(1)公司董事或監察人，在任期中轉讓股份超過選任當時所持有公司股份數額二分之一時，當然解任。</p> <p>(2)公司董事或監察人當選後，於就任前轉讓超過選任當時所持有之公司股份數額二分之一時，或於股東會召開前之停止股票過戶期間內，轉讓持股超過二分之一時，其當選失其效力。</p>	<p>參照臺灣證券交易法第 14 條之 2 第 4 項規定，獨立董事持股轉讓不適用臺灣公司法第 197 條第 1 項後段及第 3 項之規定，故本公司章程第 84 (2) 條及第 84 (3) 條明文排除左欄之規範要求對於獨立董事之適用。</p>
<p>(1)繼續一年以上持有公司已發行股份總數百分之三以上之股東，得以書面請求監察人為公司對董事提起訴訟，並得以臺灣臺北地方法院為第一審管轄法院。</p> <p>(2)股東提出請求後三十日內，監察人不提起訴訟時，股東得為公司提起訴訟，並得以臺灣臺北地方法院為第一審管轄法院。</p>	<p>本公司並未設置監察人，故參照臺灣證券交易法第 14 條之 4 第 3 項規定，以及經濟部 2011 年 3 月 1 日經商字第 10000533380 號函之意旨，以獨立董事取代左欄有關監察人之部分，因此章程規定符合資格之股東應向審計委員會之獨立董事成員提出請求。</p>

6.3.2. 依本公司「董事及經理人商業道德行為準則」第16條規定揭露本辦法如下：

第一章 總則

第一條：訂定目的及依據

為追求本公司整體之最大利益及致力於永續發展，並使公司之利害關係人更加瞭解本公司董事（含獨立董事；以下稱董事者，皆包含獨立董事）及經理人執行職務時應遵循之道德標準及行為規範，爰訂定本準則以資遵循。

第二條：適用範圍

本準則所稱經理人，係指本公司總經理及相當等級者、副總經理及相當等級者、協理及相當等級者、財務部門主管、會計部門主管、以及其他有為公司管理事務及簽名權利之人。

第二章 作業程序

第三條：善良管理人之注意義務

董事及經理人應遵守法令及本準則之規定，率先以身作則，推動實行本準則之規定，追求高度之道德行為標準。

董事及經理人執行職務時應盡善良管理人之注意義務，並以追求本公司整體利益為目標，不得為特定人或團體之利益而損及本公司之權益，並應於執行職務時，公平對待所有股東。

第四條：防止利益衝突

董事會所列議案如涉有董事本身利害關係致損及本公司利益之虞時，董事應自行迴避，不得加入表決，亦不得代理其他董事行使其表決權。

董事及經理人為自己或他人與公司買賣、借貸或其他法律行為前，應對公司揭露，並詳細說明該等相關事項。

個人利益介入或可能介入公司整體利益時即產生利害衝突，例如，當公司董事或經理人無法以客觀及有效率的方弛浮理公務時，或是基於其在公司擔任之職位而使得其自身、配偶、父母、子女或二親等以內之親屬獲致不當利益。公司應特別注意與前述人員所屬之關係企業資金貸與或為其提供保證、重大資產交易、進(銷)貨往來之情事。公司應該制定防止利益衝突之政策，並提供適當管道供董事或經理人主動說明其與公司有無潛在之利益衝突。

第五條：競業禁止

董事及監察人若從事與本公司競業之行為，應依公司法規定事先向股東會報告並取得許可；經理人若從事與本公司競業之行為，則應依公司法規定事先向董事會報告並取得許可。

第六條：避免圖私利之機會

公司應避免董事或經理人為下列事項：(1)透過使用公司財產、資訊或藉由職務之便而有圖私利之機會；(2)透過使用公司財產、資訊或藉由職務之便以獲取私利；(3)與公司競爭。當公司有獲利機會時，董事或經理人有責任增加公司所能獲取之正當合法利益。

第七條：公平交易

董事及經理人應公平對待公司進(銷)貨客戶、競爭對手及員工，不得透過操控、隱匿、濫用其職務所獲悉之資訊、對重要事項做不實陳述或其他不公平之交易方式而獲取不當利益。

第八條：內線交易

董事及經理人就其職務上所獲悉之任何可能重大影響本公司證券交易價格之資訊，在未經公開資訊揭露之前，應依證券交易法規定嚴格保密，並不得利用該資訊從事內線交易。

第九條：保密責任

董事及經理人就其職務上所知悉之事項或機密資訊，應謹慎管理，非經本公司揭露或因執行職務之必要而為提供者，不得洩漏予他人或為工作目的以外之使用；離職後亦同。

前項應保密之資訊，包括本公司之人員及客戶資料、發明、業務機密、技術資料、產品設計、製造專業知識、財務會計資料、智慧財產權等資訊，及其他所有可能被競爭對手利用，或洩漏之後對本公司或客戶有損害之未公開揭露資訊。

第十條：保護並適當使用公司資產

董事及經理人均有責任保護公司資產，並確保其能有效合法地使用於公務上，若被偷竊、疏忽或浪費均會直接影響到公司之獲利能力。

第十一條：遵循法令規章

董事及經理人應遵循法令規章及公司之相關政策與規定。

第十二條：政治捐獻與活動

董事及經理人應避免以任何方式影響本公司員工為政治捐獻、支持特定政黨或候選人、或參與其他政治活動。

第十三條：鼓勵呈報非法或違反道德行為準則之行為

本公司內部應加強宣導道德觀念，並鼓勵員工於懷疑或發現有違反法令規章或本準則之行為時，得以具名檢舉方式向監察人、經理人、內部稽核主管或其他適當人員呈報。為了鼓勵員工呈報違法情事，公司宜訂定具體檢舉制度，並讓員工知悉公司將盡全力保護呈報者的安全，使其免於遭受報復。

第十四條：違反本準則之處理

董事及經理人有違反本準則之情事，應呈報董事會決議。

第十五條：豁免適用之程序

本董事及經理人中如有正當理由，經董事會決議通過後，得豁免適用本準則之特定條文，惟須即時於公開資訊觀測站揭露董事會通過豁免之日期、獨立董事之反對或保留意見、豁免適用之期間、豁免適用之原因及豁免適用之準則等資訊，俾利股東評估董事會所為之決議是否適當，以抑制任意或可疑的豁免遵循準則之情形發生，並確保任何豁免遵循準則之情形均有適當的控管機制，以保護公司。

第三章 附則

第十六條：施行及揭露方式

本準則經公司董事會決議通過後實施，送監察人備查及提報股東會，並應於公司網頁、年報、公開說明書及公開資訊觀測站揭露；修正時亦同

6.3.3. 依本公司「誠信經營守則」第25條規定揭露本辦法如下：

第一章 總則

第一條：訂定目的及適用範圍

為建立誠信經營之企業文化及健全發展，提供其建立良好商業運作之參考架構，特訂定本守則。

本誠信經營守則，其適用範圍及於其子公司、直接或間接捐助基金累計超過百分之五十之財團法人及其他具有實質控制能力之機構或法人等集團企業與組織（以下簡稱集團企業與組織）。

第二章 作業程序

第二條：禁止不誠信行為

本公司之董事、監察人、經理人、受僱人、受任人或具有實質控制能力者（以下簡稱實質控制者），於從事商業行為之過程中，不得直接或間接提供、承諾、要求或收受任何不正當利益，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（以下簡稱不誠信行為）。

前項行為之對象，包括公職人員、參政候選人、政黨或黨職人員，以及任何公、民營企業或機構及其董事（理事）、監察人（監事）、經理人、受僱人、實質控制者或其他利害關係人。

第三條：利益之態樣

本守則所稱利益，其利益係指任何有價值之事物，包括任何形式或名義之金錢、餽贈、佣金、職位、服務、優待、回扣等。但屬正常社交禮俗，且係偶發而無影響特定權利義務之虞時，不在此限。

第四條：法令遵循

本公司應遵守公司法、證券交易法、商業會計法、政治獻金法、貪污治罪條例、政府採購法、公職人員利益衝突迴避法、上市上櫃相關規章或其他商業行為有關法令，以作為落實誠信經營之基本前提。

第五條：政策

本公司應本於廉潔、透明及負責之經營理念，制定以誠信為基礎之政策，經董事會通過，並建立良好之公司治理與風險控管機制，以創造永續發展之經營環境。

第六條：防範方案

本公司制訂之誠信經營政策，應清楚且詳盡地訂定具體誠信經營之作法及防範不誠信行為方案（以下簡稱防範方案），包含作業程序、行為指南及教育訓練等。本公司訂定防範方案，應符合公司及其集團企業與組織營運所在地之相關法令。本公司於訂定防範方案過程中，宜與員工、工會、重要商業往來交易對象或其他利害關係人溝通。

第七條：防範方案之範圍

本公司訂定防範方案時，應建立不誠信行為風險之評估機制，定期分析及評估營業範圍內具較高不誠信行為風險之營業活動，據以訂定防範方案並定期檢討防範方案之妥適性與有效性。

上市上櫃公司宜參酌國內外通用之標準或指引訂定防範方案，至少應涵蓋下列行為之防範措施：

- 一.行賄及收賄。
- 二.提供非法政治獻金。
- 三.不當慈善捐贈或贊助。
- 四.提供或接受不合理禮物、款待或其他不正當利益。
- 五.侵害營業秘密、商標權、專利權、著作權及其他智慧財產權。
- 六.從事不公平競爭之行為。
- 七.產品及服務於研發、採購、製造、提供或銷售時直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全。

第八條：承諾與執行

本公司應要求董事與高階管理階層出具遵循誠信經營政策之聲明，並於僱用條件要求受僱人遵守誠信經營政策。

本公司及其集團企業與組織應於其規章、對外文件及公司網站中明示誠信經營之政策，以及董事會與高階管理階層積極落實誠信經營政策之承諾，並於內部管理及商業活動中確實執行。

本公司針對第一、二項誠信經營政策、聲明、承諾及執行，應製作文件化資訊並妥善保存。

第九條：誠信經營商業活動

本公司應本於誠信經營原則，以公平與透明之方式進行商業活動。

本公司於商業往來之前，應考量其代理商、供應商、客戶或其他商業往來交易對象之合法性及是否涉有不誠信行為，避免與涉有不誠信行為紀錄者進行交易。

本公司與其代理商、供應商、客戶或其他商業往來交易對象簽訂之契約，其內容應包含遵守誠信經營政策及交易相對人如涉有不誠信行為時，得隨時終止或解除契約之條款。

第十條：禁止行賄及收賄

本公司及其董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者，於執行業務時，不得直接或間接向客戶、代理商、承包商、供應商、公職人員或其他利害關係人提供、承諾、要求或收受任何形式之不正當利益。

第十一條：禁止提供非法政治獻金

本公司及其董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者，對政黨或參與政治活動之組織或個人直接或間接提供捐獻，應符合政治獻金法及公司內部相關作業程序，不得藉以謀取商業利益或交易優勢。

第十二條：禁止不當慈善捐贈或贊助

本公司及其董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者，對於慈善捐贈或贊助，應符合相關法令及內部作業程序，不得為變相行賄。

第十三條：禁止不合理禮物、款待或其他不正當利益

本公司及其董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者，不得直接或間接提供或接受任何不合理禮物、款待或其他不正當利益，藉以建立商業關係或影響商業交易行為。

第十四條：禁止侵害智慧財產權

本公司及其董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者，應遵守智慧財產相關法規、公司內部作業程序及契約規定；未經智慧財產權所有人同意，不得使用、洩漏、處分、燬損或有其他侵害智慧財產權之行為。

第十五條：禁止從事不公平競爭之行為

本公司應依相關競爭法規從事營業活動，不得固定價格、操縱投標、限制產量與

配額，或以分配顧客、供應商、營運區域或商業種類等方式，分享或分割市場。

第十六條：防範產品或服務損害利害關係人

本公司及其董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者，於產品與服務之研發、採購、製造、提供或銷售過程，應遵循相關法規與國際準則，確保產品及服務之資訊透明性及安全性，制定且公開其消費者或其他利害關係人權益保護政策，並落實於營運活動，以防止產品或服務直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全。有事實足認其商品、服務有危害消費者或其他利害關係人安全與健康之虞時，原則上應即回收該批產品或停止其服務。

第十七條：組織與責任

本公司為健全誠信經營之管理，由公司治理單位，配置充足之資源及適任之人員，負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行，主要掌理下列事項，並定期（至少一年一次）向董事會報告：

- 一.協助將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營之相關防弊措施。
- 二.定期分析及評估營業範圍內不誠信行為風險，並據以訂定防範不誠信行為方案，及於各方案內訂定工作業務相關標準作業程序及行為指南。
- 三.規劃內部組織、編制與職掌，對營業範圍內較高不誠信行為風險之營業活動，安置相互監督制衡機制。
- 四.誠信政策宣導訓練之推動及協調。
- 五.規劃檢舉制度，確保執行之有效性。
- 六.協助董事會及管理階層查核及評估落實誠信經營所建立之防範措施是否有效運作，並定期就相關業務流程進行評估遵循情形，作成報告。

第十八條：業務執行之法令遵循

本公司之董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者於執行業務時，應遵守法令規定及防範方案。

第十九條：利益迴避

本公司應制定防止利益衝突之政策，據以鑑別、監督並管理利益衝突所可能導致不誠信行為之風險，並提供適當管道供董事、監察人、經理人及其他出席或列席董事會之利害關係人主動說明其與公司有無潛在之利益衝突。

本公司董事、監察人、經理人及其他出席或列席董事會之利害關係人對董事會所列議案，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。董事間亦應自律，不得當相

互支援。

本公司董事、監察人、經理人、受僱人、受任人與實質控制者不得藉其在公司擔任之職位或影響力，使其自身、配偶、父母、子女或任何他人獲得不正當利益。

第二十條：會計與內部控制

本公司應就具較高不誠信行為風險之營業活動，建立有效之會計制度及內部控制制度，不得有外帳或保留秘密帳戶，並應隨時檢討，俾確保該制度之設計及執行持續有效。

本公司內部稽核單位應依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，內容包括稽核對象、範圍、項目、頻率等，並據以查核防範方案遵循情形，且得委任會計師執行查核，必要時，得委請專業人士協助。

前項查核結果應通報高階管理階層及誠信經營專責單位，並作成稽核報告提報董事會。

第二一條：作業程序及行為指南

本公司訂定作業程序及行為指南，具體規範董事、監察人、經理人、受僱人及實質控制者執行業務應注意事項，其內容涵蓋下列事項：

- 一.提供或接受不正當利益之認定標準。
- 二.提供合法政治獻金之處理程序。
- 三.提供正當慈善捐贈或贊助之處理程序及金額標準。
- 四.避免與職務相關利益衝突之規定，及其申報與處理程序。
- 五.對業務上獲得之機密及商業敏感資料之保密規定。
- 六.對涉有不誠信行為之供應商、客戶及業務往來交易對象之規範及處理程序。
- 七.發現違反企業誠信經營守則之處理程序。
- 八.對違反者採取之紀律處分。

第二二條：教育訓練及考核

本公司之董事長、總經理或高階管理階層應定期向董事、受僱人及受任人傳達誠信之重要性。

本公司應定期對董事、監察人、經理人、員工、受任人及實質控制者舉辦教育訓練與宣導，各業務承辦單位應對與公司從事商業行為之相對人進行宣導，使其充分瞭解公司誠信經營之決心、政策、防範方案及違反不誠信行為之後果。

本公司將誠信經營政策與員工績效考核及人力資源政策結合，設立明確有效之獎懲制度。

第二三條：檢舉制度

本公司宜訂定具體檢舉制度，並應確實執行，其內容至少應涵蓋下列事項：

- 一.建立並公告內部獨立檢舉信箱、專線或委託其他外部獨立機構提供檢舉信箱、專線，供公司內部及外部人員使用。
- 二.指派檢舉受理專責人員或單位，檢舉情事涉及董事或高階管理階層，應呈報至獨立董事或監察人，並訂定檢舉事項之類別及其所屬之調查標準作業程序。
- 三.訂定檢舉案件調查完成後，依照情節輕重所應採取之後續措施，必要時應向主管機關報告或移送司法機關偵辦。
- 四.檢舉案件受理、調查過程、調查結果及相關文件製作之紀錄與保存。
- 五.檢舉人身分及檢舉內容之保密，並允許匿名檢舉。
- 六.保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置之措施。
- 七.檢舉人獎勵措施。

本公司受理檢舉專責人員或單位，如經調查發現重大違規情事或公司有受重大損害之虞時，應立即作成報告，以書面通知獨立董事或監察人。

第二四條：懲戒與申訴制度

本公司宜明訂及公布違反誠信經營規定之懲戒與申訴制度，並即時於公司內部網站揭露違反人員之職稱、姓名、違反日期、違反內容及處理情形等資訊。

第二五條：資訊揭露

本公司宜建立推動誠信經營之量化數據，持續分析評估誠信政策推動成效，於公司網站、年報及公開說明書揭露其誠信經營採行措施、履行情形及前揭量化數據與推動成效，並於公開資訊觀測站揭露誠信經營守則之內容。

第二六條：誠信經營政策與措施之檢討修正

本公司隨時注意國內外誠信經營相關規範之發展，並鼓勵董事、監察人、經理人及受僱人提出建議，據以檢討改進公司訂定之誠信經營政策及推動之措施，以提昇公司誠信經營之落實成效。

第三章 附則

第二七條：實施

本公司之誠信經營守則經董事會通過後實施，並送各監察人及提報股東會，修正時亦同。

本公司已設置獨立董事者，依前項規定將誠信經營守則提報董事會討論時，應充分考量各獨立董事之意見，並將其反對或保留之意見，於董事會議事錄載明；如獨立董事不能親自出席董事會表達反對或保留意見者，除有正當理由外，應事先出具書面意見，並載明於董事會議事錄。

本公司設置審計委員會者，本守則對於監察人之規定，於審計委員會準用之。

6.3.4. 依本公司「員工道德行為準則」第12條規定揭露本辦法如下：

第一章 總則

第一條：訂定目的及依據

為導引本公司經理人及所有員工之行為符合道德標準，並使公司之利害關係人更加瞭解公司道德標準，爰依據「上市上櫃公司訂定道德行為準則」訂定本準則，以資遵循。

第二條：員工定義

本準則適用本公司經理人及所有員工（以下簡稱「本公司人員」）。

第二章 作業程序

第三條：防止利益衝突

本公司人員應避免個人利益介入或可能介入公司整體利益之利害衝突，並應恪守下列原則：

- 一.應以客觀及有效率的方式處理公務。
- 二.應避免基於其在公司擔任之職位而使得其自身、配偶、父母、子女或二親等以內之親屬獲致不當利益。
- 三.應主動說明其與公司有無潛在之利益衝突。
- 四.應避免其他類似利害衝突。

本公司應特別注意與前項員工所屬之關係企業資金貸與或為其提供保證、重大資產交易、進(銷)貨往來之情事。

本公司應制定防止利益衝突之政策，並提供適當管道供本公司員工主動說明其與公司有無潛在之利益衝突。

第四條：避免圖私利之機會

本公司應避免本公司人員為下列事項：

- 一.透過使用公司財產、資訊或藉由職務之便而有圖私利之機會。
- 二.透過使用公司財產、資訊或藉由職務之便以獲取私利。
- 三.與公司競爭。

當公司有獲利機會時，本公司人員有責任增加公司所能獲取之正當合法利益。

第五條：保密責任

本公司人員對於公司本身或其進(銷)貨客戶之資訊，除經授權或法律規定公開外，應負有保密義務。應保密的資訊包括所有可能被競爭對手利用或洩漏之後對公司或客戶有損害之未公開資訊。

第六條：公平交易

本公司人員應公平對待公司進(銷)貨客戶、競爭對手及員工，不得透過操縱、隱匿、濫用其基於職務所獲悉之資訊、對重要事項做不實陳述或其他不公平之交易方式而獲取不當利益。

本公司人員於執行職務時，不得為個人、公司或第三人之利益，而有要求、期約、交付或收受任何形式之餽贈、招待、回扣、賄賂或其他不正當利益之行為。但若餽贈或招待為社會禮儀習俗或公司所允許者，不在此限。

第七條：保護並適當使用公司資產

本公司人員均有責任保護公司資產，並確保其能有效合法地使用於公務上，若被偷竊、疏忽或浪費均會直接影響到公司之獲利能力。

第八條：遵循法令規章

本公司應加強證券交易法及其他法令規章之遵循。

第九條：鼓勵呈報任何非法或違反道德行為準則之行為

本公司應於內部加強宣導道德觀念，並鼓勵員工於懷疑或發現有違反法令規章或道德行為準則之行為時，向獨立董事、經理人、內部稽核主管或其他適當人員呈報。為了鼓勵員工呈報違法情事，公司應訂定具體檢舉制度，並讓員工知悉公司將盡全力保護呈報者的安全，使其免於遭受報復。

第十條：懲戒措施

本公司人員有違反道德行為準則之情形時，公司應依據相關法令及員工規則訂定之懲戒措施訴追處理，且即時於公開資訊觀測站揭露違反道德行為準則員工之職稱、姓名、違反日期、違反事由、違反準則及處理情形等資訊。公司並應制定相關申訴制度，提供違反道德行為準則者救濟之途徑。

第十一條：豁免適用之程序

豁免本公司人員遵循公司之道德行為準則，必須經由董事會決議通過，且即時於公開資訊觀測站揭露董事會通過豁免之日期、獨立董事之反對或保留意見、豁免適用之期間、豁免適用之原因及豁免適用之準則等資訊，俾利股東評估董事會所為之決議是否適當，以抑制任意或可疑的豁免遵循準則之情形發生，並確保任何豁免遵循準則之情形均有適當的控管機制，以保護公司。

第十二條：揭露方式

各上市上櫃公司應於公司網站、年報、公開說明書及公開資訊觀測站揭露其所訂定之道德行為準則，修正時亦同。

第三章 附則

第十三條：施行

本準則經董事會通過後施行，並提報股東會，修正時亦同。

6.3.5. 依本公司「誠信經營作業程序及行為指南」第16條規定揭露本辦法如下：

第一章 總則

第一條：訂定目的及適用範圍

本公司基於公平、誠實、守信、透明原則從事商業活動，為落實誠信經營政策，並積極防範不誠信行為，依「上市上櫃公司誠信經營守則」及本公司及集團企業與組織之營運所在地相關法令，訂定本作業程序及行為指南，具體規範本公司人員於執行業務時應注意之事項。

本作業程序及行為指南適用範圍及於本公司之子公司、直接或間接捐助基金累計超過百分之五十之財團法人及其他具有實質控制能力之機構或法人等集團企業與組織。

第二條：適用對象

本作業程序及行為指南所稱本公司人員，係指本公司及集團企業與組織董事、監察人、經理人、受僱人、受任人及具有實質控制能力之人。

本公司人員藉由第三人提供、承諾、要求或收受任何不正當利益，推定為本公司人員所為。

第二章 作業程序

第三條：不誠信行為

本作業程序及行為指南所稱不誠信行為，係指本公司人員於執行業務過程，為獲得或維持利益，直接或間接提供、收受、承諾或要求任何不正當利益，或從事其他違反誠信、不法或違背受託義務之行為。

前項行為之對象，包括公職人員、參政候選人、政黨或黨職人員，以及任何公、民營企業或機構及其董事（理事）、監察人（監事）、經理人、受僱人、具有實質控制能力者或其他利害關係人。

第四條：利益態樣

本作業程序及行為指南所稱利益，係指任何形式或名義之金錢、餽贈、禮物、佣金、職位、服務、優待、回扣、疏通費、款待、應酬及其他有價值之事物。

第五條：專責單位及職掌

本公司指定執行長室為專責單位（以下簡稱本公司專責單位），隸屬於董事會，並配置充足之資源及適任之人員，辦理本作業程序及行為指南之修訂、執行、解

釋、諮詢服務暨通報內容登錄建檔等相關作業及監督執行，主要職掌下列事項，並應定期(至少一年一次)向董事會報告：

- 一.協助將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營之相關防弊措施。
- 二.定期分析及評估營業範圍內不誠信行為風險，並據以訂定防範不誠信行為方案，及於各方案內訂定工作業務相關標準作業程序及行為指南。
- 三.規劃內部組織、編制與職掌，對營業範圍內較高不誠信行為風險之營業活動，安置相互監督制衡機制。
- 四.誠信政策宣導訓練之推動及協調。
- 五.規劃檢舉制度，確保執行之有效性。
- 六.協助董事會及管理階層查核及評估落實誠信經營所建立之防範措施是否有效運作，並定期就相關業務流程進行評估遵循情形，作成報告。
- 七.製作及妥善保存誠信經營政策及其遵循聲明、落實承諾暨執行情形等相關文件化資訊。

第六條：禁止提供或收受不正當利益

本公司人員直接或間接提供、收受、承諾或要求第四條所規定之利益時，除有下列各款情形外，應符合「上市上櫃公司誠信經營守則」及本作業程序及行為指南之規定，並依相關程序辦理後，始得為之：

- 一.基於商務需要，於國內（外）訪問、接待外賓、推動業務及溝通協調時，依當地禮貌、慣例或習俗所為者。
- 二.基於正常社交禮俗、商業目的或促進關係參加或邀請他人舉辦之正常社交活動。
- 三.因業務需要而邀請客戶或受邀參加特定之商務活動、工廠參觀等，且已明訂前開活動之費用負擔方式、參加人數、住宿等級及期間等。
- 四.參與公開舉辦且邀請一般民眾參加之民俗節慶活動。
- 五.主管之獎勵、救助、慰問或慰勞等。
- 六.提供或收受親屬或經常往來朋友以外之人金錢、財物或其他利益，其市價在新臺幣六仟元以下者；或他人對本公司人員之多數人為餽贈財物者，其市價總額在新臺幣二萬元以下者。但同一年度向同一對象提供財物或來自同一來源之受贈財物，其總市值以新臺幣五萬元為上限。
- 七.因訂婚、結婚、生育、喬遷、就職、陞遷、退休、辭職、離職及本人、配偶或直系親屬之傷病、死亡受贈之財物，其市價不超過新臺幣六仟元者。
- 八.其他符合公司規定者。

第七條：收受不正當利益之處理程序

本公司人員遇有他人直接或間接提供或承諾給予第四條所規定之利益時，除有前條各款所訂情形外，應依下列程序辦理：

- 一.提供或承諾之人與其無職務上利害關係者，應於收受之日起三日內，陳報其直屬主管，必要時並知會本公司專責單位。
- 二.提供或承諾之人與其職務有利害關係者，應予退還或拒絕，並陳報其直屬主管及知會本公司專責單位；無法退還時，應於收受之日起三日內，交本公司專責單位處理。

前項所稱與其職務有利害關係，係指具有下列情形之一者：

- 一.具有商業往來、指揮監督或費用補（獎）助等關係者。
- 二.正在尋求、進行或已訂立承攬、買賣或其他契約關係者。
- 三.其他因本公司業務之決定、執行或不執行，將遭受有利或不利影響者。

本公司專責單位應視第一項利益之性質及價值，提出退還、付費收受、歸公、轉贈慈善機構或其他適當建議，陳報董事長核准後執行。

第八條：禁止疏通費及處理程序

本公司不得提供或承諾任何疏通費。

本公司人員如因受威脅或恐嚇而提供或承諾疏通費者，應紀錄過程陳報直屬主管，並通知本公司專責單位。

本公司專責單位接獲前項通知後應立即處理，並檢討相關情事，以降低再次發生之風險。如發現涉有不法情事，並應立即通報司法單位。

第九條：政治獻金之處理程序

本公司提供政治獻金，應依下列規定辦理，於陳報首長核准並知會本公司專責單位，其金額達新臺幣三十萬元以上，應提報董事會通過後，始得為之：

- 一.應確認係符合政治獻金收受者所在國家之政治獻金相關法規，包括提供政治獻金之上限及形式等。
- 二.決策應做成書面紀錄。
- 三.政治獻金應依法規及會計相關處理程序予以入帳。
- 四.提供政治獻金時，應避免與政府相關單位從事商業往來、申請許可或辦理其他涉及公司利益之事項。

第十條：慈善捐贈或贊助之處理程序

本公司提供慈善捐贈或贊助，應依下列事項辦理，於陳報首長核准並知會本公司專責單位，其金額達新臺幣四百萬元以上，應提報董事會通過後，始得為之：

- 一.應符合營運所在地法令之規定。

二.決策應做成書面紀錄。

三.慈善捐贈之對象應為慈善機構，不得為變相行賄。

四.因贊助所能獲得的回饋明確與合理，不得為本公司商業往來之對象或與本公司人員有利益相關之人。

五.慈善捐贈或贊助後，應確認金錢流向之用途與捐助目的相符。

第十一條：利益迴避

本公司董事、監察人、經理人及其他出席或列席董事會之利害關係人對董事會會議事項，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。董事間亦應自律，不得不當相互支援。

董事之配偶、二親等內血親，或與董事具有控制從屬關係之公司，就前項會議之事項有利害關係者，視為董事就該事項有自身利害關係。

本公司人員於執行公司業務時，發現與其自身或其所代表之法人有利害衝突之情形，或可能使其自身、配偶、父母、子女或與其有利害關係人獲得不正當利益之情形，應將相關情事同時陳報直屬主管及本公司專責單位，直屬主管應提供適當指導。

本公司人員不得將公司資源使用於公司以外之商業活動，且不得因參與公司以外之商業活動而影響其工作表現。

第十二條：保密機制之組織與責任

本公司應設置處理專責單位，負責制定與執行公司之營業秘密、商標、專利、著作等智慧財產之管理、保存及保密作業程序，並應定期檢討實施結果，俾確保其作業程序之持續有效。

本公司人員應確實遵守前項智慧財產之相關作業規定，不得洩露所知悉之公司營業秘密、商標、專利、著作等智慧財產予他人，且不得探詢或蒐集非職務相關之公司營業秘密、商標、專利、著作等智慧財產。

第十三條：禁止從事不公平競爭行為

本公司從事營業活動，應依公平交易法及相關競爭法規，不得固定價格、操縱投標、限制產量與配額，或以分配顧客、供應商、營運區域或商業種類等方式，分享或分割市場。

第十四條：防範產品或服務損害利害關係人

本公司對於所提供之產品與服務所應遵循之相關法規與國際準則，應進行蒐集與瞭解，並彙總應注意之事項予以公告，促使本公司人員於產品與服務之研發、採

購、製造、提供或銷售過程，確保產品及服務之資訊透明性及安全性。

本公司制定並於公司網站公開對消費者或其他利害關係人權益保護政策，以防止產品或服務直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全。

經媒體報導或有事實足認本公司商品、服務有危害消費者或其他利害關係人安全與健康之虞時，本公司應即於七天內回收該批產品或停止其服務，並調查事實是否屬實，及提出檢討改善計畫。

本公司專責單位應將前項情事、其處理方式及後續檢討改善措施，向董事會報告。

第十五條：禁止內線交易及保密協定

本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。

參與本公司合併、分割、收購及股份受讓、重要備忘錄、策略聯盟、其他業務合作計畫或重要契約之其他機構或人員，應與本公司簽署保密協定，承諾不洩露其所知悉之本公司商業機密或其他重大資訊予他人，且非經本公司同意不得使用該資訊。

第十六條：遵循及對外宣示誠信經營政策

本公司應要求董事與高階管理階層出具遵循誠信經營政策之聲明，並於僱用條件要求受僱人遵守誠信經營政策。

本公司應於內部規章、年報、公司網站或其他文宣上揭露其誠信經營政策，並適時於產品發表會、法人說明會等對外活動上宣示，使其供應商、客戶或其他業務相關機構與人員均能清楚瞭解其誠信經營理念與規範。

第十七條：建立商業關係前之誠信經營評估

本公司與他人建立商業關係前，應先行評估代理商、供應商、客戶或其他商業往來對象之合法性、誠信經營政策，以及是否曾涉有不誠信行為之紀錄，以確保其商業經營方式公平、透明且不會要求、提供或收受賄賂。

本公司進行前項評估時，可採行適當查核程序，就下列事項檢視其商業往來對象，以瞭解其誠信經營之狀況：

- 一.該企業之國別、營運所在地、組織結構、經營政策及付款地點。
- 二.該企業是否有訂定誠信經營政策及其執行情形。
- 三.該企業營運所在地是否屬於貪腐高風險之國家。
- 四.該企業所營業務是否屬賄賂高風險之行業。
- 五.該企業長期經營狀況及商譽。
- 六.諮詢其企業夥伴對該企業之意見。

七.該企業是否曾涉有賄賂或非法政治獻金等不誠信行為之紀錄。

第十八條：與商業對象說明誠信經營政策

本公司人員於從事商業行為過程中，應向交易對象說明公司之誠信經營政策與相關規定，並明確拒絕直接或間接提供、承諾、要求或收受任何形式或名義之不正當利益。

第十九條：避免與不誠信經營者交易

本公司人員應避免與涉有不誠信行為之代理商、供應商、客戶或其他商業往來對象從事商業交易，經發現業務往來或合作對象有不誠信行為者，應立即停止與其商業往來，並將其列為拒絕往來對象，以落實公司之誠信經營政策。

第二十條：契約明訂誠信經營

本公司與他人簽訂契約時，應充分瞭解對方之誠信經營狀況，並將遵守本公司誠信經營政策納入契約條款，於契約中至少應明訂下列事項：

- 一.任何一方知悉有人員違反禁止收受佣金、回扣或其他不正當利益之契約條款時，應立即據實將此等人員之身分、提供、承諾、要求或收受之方式、金額或其他不正當利益告知他方，並提供相關證據且配合他方調查。一方如因此而受有損害時，得向他方請求契約金額 100 倍之損害賠償，並得自應給付之契約價款中如數扣除。
- 二.任何一方於商業活動如涉有不誠信行為之情事，他方得隨時無條件終止或解除契約。
- 三.訂定明確且合理之付款內容，包括付款地點、方式、需符合之相關稅務法規等。

第二一條：公司人員涉不誠信行為之處理

本公司鼓勵內部及外部人員檢舉不誠信行為或不當行為，依其檢舉情事之情節輕重，酌發新臺幣一萬元以下獎金，內部人員如有虛報或惡意指控之情事，應予以紀律處分，情節重大者應予以革職。

本公司於公司網站及內部網站建立並公告內部獨立檢舉信箱、專線或委託其他外部獨立機構提供檢舉信箱、專線，供本公司內部及外部人員使用。

檢舉人應至少提供下列資訊：

- 一.檢舉人之姓名、身分證號碼，亦得匿名檢舉，及可聯絡到檢舉人之地址、電話、電子信箱。
- 二.被檢舉人之姓名或其他足資識別被檢舉人身分特徵之資料。
- 三.可供調查之具體事證。

本公司處理檢舉情事之相關人員應以書面聲明對於檢舉人身分及檢舉內容予以保密，本公司並承諾保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置。

並由本公司專責單位依下列程序處理檢舉情事：

- 一.檢舉情事涉及一般員工者應呈報至部門主管，檢舉情事涉及董事或高階主管，應呈報至獨立董事或監察人。
- 二.本公司專責單位及前款受呈報之主管或人員應即刻查明相關事實，必要時由法規遵循或其他相關部門提供協助。
- 三.如經證實被檢舉人確有違反相關法令或本公司誠信經營政策與規定者，應立即要求被檢舉人停止相關行為，並為適當之處置，且必要時向主管機關報告、移送司法機關偵辦，或透過法律程序請求損害賠償，以維護公司之名譽及權益。
- 四.檢舉受理、調查過程、調查結果均應留存書面文件，並保存五年，其保存得以電子方式為之。保存期限未屆滿前，發生與檢舉內容相關之訴訟時，相關資料應續予保存至訴訟終結止。
- 五.對於檢舉情事經查證屬實，應責成本公司相關單位檢討相關內部控制制度及作業程序，並提出改善措施，以杜絕相同行為再次發生。
- 六.本公司專責單位應將檢舉情事、其處理方式及後續檢討改善措施，向董事會報告。

第二二條：他人對公司從事不誠信行為之處理

本公司人員遇有他人對公司從事不誠信行為，其行為如涉有不法情事，公司應將相關事實通知司法、檢察機關；如涉有公務機關或公務人員者，並應通知政府廉政機關。

第二三條：內部宣導、建立獎懲、申訴制度及紀律處分

本公司專責單位應每年舉辦一次內部宣導，安排董事長、總經理或高階管理階層向董事、受僱人及受任人傳達誠信之重要性。

本公司應將誠信經營納入員工績效考核與人力資源政策中，設立明確有效之獎懲及申訴制度。

本公司對於本公司人員違反誠信行為情節重大者，應依相關法令或依公司人事辦法予以解任或解雇。

本公司應於內部網站揭露違反誠信行為之人員職稱、姓名、違反日期、違反內容及處理情形等資訊。

第三章 附則

第二四條：實施

本作業程序及行為指南經董事會決議通過實施，並應送各監察人及提報股東會報告；修正時亦同。

本作業程序及行為指南提報董事會討論時，應充分考量各獨立董事之意見，並將其反對或保留之意見，於董事會議事錄載明；如獨立董事不能親自出席董事會表達反

對或保留意見者，除有正當理由外，應事先出具書面意見，並載明於董事會議事錄。

7. 最近年度及截至年報刊印日止，發生證券交易法第三十六條第三項第二款所定對股東權益或證券價格有重大影響之事項：無。

三能集團控股股份有限公司



董事長：張瑞榮 