

## 董事會成員及重要管理階層之接班規劃

### ● 董事會成員之接班計畫及運作：

- (一)本公司之董事選任依「公司章程」採候選人提名制度，並於「公司治理實務守則」及「董事選舉辦法」中訂定董事會成員組成應考量多元化，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，宜包括但不限於基本條件與價值及專業知識技能二大面向之標準。
- (二)董事會成員應普遍具備執行職務所必須之知識、技能及素養。本公司持續進行之董事繼任計畫，以下列標準建置董事人選資料庫：
1. 具備領導決策、營運判斷、經營管理及危機處理能力。
  2. 具有國際市場觀與本公司所營業務相關的產業經驗。
  3. 整體董事會專長面向需包含企業策略管理、會計與稅務、財務金融、行政管理及生產管理。
  4. 預期該成員之加入，能為公司持續提供一個有效、協同、多元性且符合公司需求的董事會。
- (三)本公司同時明定「董事會績效評估辦法」，藉由績效評估之衡量項目，包括公司目標與任務之掌控、職責認知、營運之參與度、內部關係經營與溝通、專業及持續進修、內部控制及具體意見表述等，以確認董事會運作有效與評定董事績效表現，並在每三年安排由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次，作為日後遴選董事之參考。

### ● 重要管理階層之接班計畫及運作

- (一)重要管理階層除具備專業背景及技能外，亦須具備組織領導、溝通合作、企業營運、創新邏輯及解決問題的職能，本公司每年皆會針對重要管理階層舉辦策略研討會議，針對未來策略規劃進行探討、組織變革與持續更新、策略思維與規劃及領導事業成長。本公司 114 年度針對重要管理階層舉辦提升領導力、建立人才培育價值觀之相關培訓課程如下：

| 課程名稱          | 上課日期      | 訓練方式 | 時數 | 受訓人數 |
|---------------|-----------|------|----|------|
| 策略共識會議        | 114.01    | 實體面授 | 1  | 51   |
| 效能資源管理&管報分析模型 | 114.04.29 | 實體面授 | 2  | 9    |
| 績效目標與評核管理辦法   | 114.05.28 | 線上課程 | 1  | 52   |
| 績效管理實戰系列課程    | 114.12    | 線上課程 | 7  | 40   |

- (二)為使重要管理階層更清楚的瞭解管理者的職責與角色，透過承接專案任務、集團各子公司的中高階管理評鑑、單位輪調之歷練及外派集團海內外公司，有效的建置公司人才梯隊，紮實重要管理階層接班機制。
- (三)本公司接班規劃具體步驟為下：
1. 盤點重要職務或管理階層人才現況，並辨認內部所需人才專業能力及領導特質。
  2. 透過管理層討論及遴選，建立潛力接班人才庫。
  3. 規劃完整培育計畫，執行職務歷練強化，並定期審視其表現及勝任程度。
  4. 適時檢視其職務角色，於通過主管階層評估後接任目標職務。
- (四)在專業能力及核心職能中長期培訓規劃雙管齊下，培養策略思維，並結合年度績效評估，作為重要管理階層接班之依據。