

董事會成員及重要管理階層之接班規劃

一、 董事會成員之接班計畫及運作

- (一) 本公司「公司章程」明定董事之選舉全面採候選人提名制度，並於「公司治理實務守則」及「董事選舉辦法」明定董事會成員組成應考量多元化，並就公司本身運作、營運型態及發展需求擬訂多元化方針，包括但不限於基本條件與價值、專業知識技能等兩大面向之標準。
- (二) 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) 誠信、負責、創新並具決策力，與本公司核心價值相符具備有助於公司經營管理的專業知識與技能。
 - (2) 具有與本公司所營業務相關的產業經驗。
 - (3) 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。並設定至少 1 席女性董事，及整體董事會專長面向需包含企業策略、會計與稅務、財務金融、法律、行政管理及生產管理。本公司訂定董事候選人名單之甄選過程皆須符合資格審查與相關規範，以確保當董事席次產生空缺或規劃增加時，能有效地鑑別及選出合適的新任董事人選。
- (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、內部關係經營與溝通、專業職能與進修、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，以作為日後遴選董事之參考。

二、 重要管理階層之接班計畫及運作

本公司經理級以上員工為重要管理階層，除了具備領導者格局、卓越的專業能力外，並能與公司理念文化及價值觀 - 誠信公勤、客戶導向、團隊合作、環境保護契合；本公司由人力資源部統籌建置傳承人才發展機制，定義關鍵職位，每人均已完成部門職掌說明書及工作說明書，並指定職務代理人，每年依個人發展需求參與內外部相關培訓計畫，以培養決策判斷能力；此外，依發展策略、各項投資計畫及員工離退狀況，進行關鍵人才跨功能領域的輪調、專案任務的規劃執行，在創新思考、整合分析等能力給予實務歷練，至少需經過 3~5 年的培育及養成，從中選出重要管理階層之接班人。接班人選的工作目標達成情形，每年定期依本公司績效考核評估辦法實施考評，作為拔擢之依據。

相關培訓計畫擬以職位劃分為如下：

- (1) 高階主管(含總經理)策略共識營，一年進行兩次培訓，針對未來策略規劃進行主題課程與探討，課程主題包含系統思維、績效管理與人才管理、高績效領導力、組織變革與持續更新、變革管理、策略思維與規劃及領導事業成長、人才發展與領導傳承、策略地圖、領導人才的發展與制度等。
- (2) 中高階主管管理才能培訓，每年至少一次，透過外部的產業知識、科技新知與 標竿企業

典範分享，了解最新管理思維與時代脈動，另一方面，藉由內部高階主管多年的領導經驗，分享公司組織文化與經營管理的領導實務。