

# 董事會成員及重要管理階層之接班規劃及運作情形

## (一) 董事會成員接班規劃及運作情形

### 1、本公司「公司章程」明定董事之選舉全面採候選人提名制度，每任任期為三年。

董事之選任，除法令或章程另有規定者外，應依本公司「董事及監察人選舉辦法」辦理。其成員組成應考量董事會之整體配置、多元化，並就公司經營本身運作、營運型態及發展需求，擬訂適當之多元化方針，宜包括但不限於下列面向之標準：

(1). 基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化等。

(2). 專業知識技能：專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經驗等。

### 2、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：

- 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。
- 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，遴選過程階需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。

### 3、本公司明訂「董事會績效評估辦法」，經由績效評估之衡量項目，包括公司標與任務之掌控、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。

### 4、本公司透過下列方式進行董事接班人選規劃：

(1) 現任董事推薦適當之人選。

(2) 股東推薦之董事人選。

(3) 依董事會績效評估結果作為提名董事續任之參考依據。

### 5、本公司為強化董事行使職能之效能、與時俱進，隨時參考公司內外部環境條件變化及發展需求，安排年度進修課程，以提升董事之專業知能。

## (二) 重要管理階層接班規劃及運作情形

### 1、重要管理階層(協理級以上包含董事長、總經理及副總經理等經理人階層)接班人的培訓模式共分為管理能力、專業能力、個人發展計畫及海外工作派遣等四大模組，其內容包括了人力資源、財務風險、海外派遣等，透過專業能力訓練，使受訓者整合運用，以培養決策判斷能力。

### 2、為因應公司經營與人力資源發展需要，本公司總經理室及管理部不定期與經營高層檢討規劃接班人選與培育情形。

### 3、本公司在規劃接班計畫中，接班人除需具備優異的管理及專業能力外，價值觀需與公司「公平，誠實、守信、透明」的企業經營理念相符，並且要有創新卓越的思維及要具備對下決策的行動力等，並經過培訓、職務輪調等訓練，以提高員工素質、工作效能、綜合培養擔任高階主管的經營管理人才。

### 4、對於管理階層接班人的培訓內容，除了內部訓練、會議及研討會之外，在外部培訓課程方面，本公司除提供集團高階主管參加外部專業單位開辦之研習班、公會活動，亦鼓勵接班人選就讀國內外大學之EMBA、MBA 學程，修習包括：領導和人才發展、管理會計、營運管理、產業安全和風險管理、新興資訊科技於企業管理之應用、經濟和競爭分析、談判與協商、系統思考與學習性組織、系統思考與團隊引

導、創新與研發創意、策略管理、行銷管理及管理決策等。透過內外部專業交流與訓練，使培育之接班人選能跳脫既有流程框架與思維模式的局限，開發創意與創新的潛能，提升現職工作的效率與效能，以培養營運及決策能力。

- 5、本公司協理級(含)以上員工為重要管理階層，每人均已完成職務說明書及職務規劃，指定職務代理人，積極予以培訓。另每半年執行一次員工績效考核，考核結果做為接班計劃之參考依據，以因應未來接班傳承之規劃。

**本案已列入 114 年 11 月 12 日第 19 屆第 19 次董事會報告事項。**