

# 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

1. 本公司於公司章程明定董事選任採候選人提名制度，並依據本公司「董事選舉辦法」、「公司治理實務守則」及公司的運作、營運型態、發展需求等，制訂董事會成員多元化政策，包括但不限於基本條件與價值、專業知識技能等兩面向之標準，董事會整體應具備營運判斷、會計及財務分析、經營管理、危機處理、產業知識、國際市場觀、領導、決策等能力，以具備執行職務所必須之知識、技能及素養。
2. 本公司董事成員接班人應具備前述知識、技能及素養，集團若有合適之高階經理人選，除培育其進入董事會，使其熟悉董事會運作及公司各單位業務。
3. 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) 具備誠信、負責、創新並具決策力，與本公司核心價值相符且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。董事會成員將注重性別平等設定至少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。
3. 本公司制定「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、董事職責認知、對公司營運之參與程度、內部關係經營與溝通、董事專業職能與進修及內部控制等，以確認董事會運作有效，與評定董事績效表現，並作為日後遴選或提名董事之參考依據，並將個別董事績效評估結果作為訂定其個別薪資報酬之參考依據。
4. 每年定期執行內部董事會績效評估作業，至少每三年由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次，記錄評估結果除送交董事會報告檢討、建議與改進，亦揭露於公司網站或年報。

## 重要管理階層之接班規劃

1. 本公司在規劃接班人選時，除考量是否具備優異的專業及管理能力外，其價值觀需與公司的經營理念「誠實、無私、互助、友愛」相符。
2. 本公司由人事室統籌建置人才發展機制，定義關鍵職位，每一重要管理階層職位提報1~2位接班人選，並分為一~三年、三~五年及五年以上等三個可接班時程。
3. 在重要管理階層之培訓規劃，參與集團高階主管(含總經理)策略共識營，針對未來策略舉辦相關主題課程與探討，主題包括全球洞見、策略思維與創新、變革管理、領導力與人才發展等進行一年一次培訓。
4. 平時亦藉由執行不同專案任務、工作論調等，培養管理領導相關技能，並於過程中發掘其職能缺口及個人發展等方向，經由外部專業課程予以強化，由課程訓練與職務歷練，使接班人選能提昇經營管理能力與思維，完成接班準備。