

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「公司章程」明定董事選任採候選人提名制度，並依本公司「公司治理實務守則」及「董事選舉辦法」規定，董事會成員之組成應考量多元化，並配合公司本身運作模式、運營型態及中長期發展需求，擬訂董事會成員多元化方針。董事會成員應具備執行職務所需之專業知識、技能與素養，包括但不限於營運判斷、會計及財務分析、經營管理、危機處理、產業知識、國際市場觀、領導能力與決策能力。
- 二、本公司董事會由 9 位董事組成(含 3 位獨立董事)，其中包含 2 位女性董事，並有 1 位兼任本公司高階管理階層職務。董事成員具備多元且互補之產業、金融、財會、法律等專業背景及經驗，或具備經營公司所需之管理專長，符合董事會成員多元化之方針。未來董事會之組成架構及成員經歷背景，原則上將延續現有架構，並視公司營運發展需要適時進行調整。
- 三、本公司於 2018.08.14 訂立「董事會(功能性委員會)績效評估辦法」，明定每年應執行一次內部績效評估，並於次一年度第一季結束前完成。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、營運參與程度、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達等，以確認董事會運作之有效性，並評估董事績效表現及作為日後遴選董事之參考。2024 年度績效評估於 2025 年 1 月份執行，並於 2025 年 3 月 4 日提報董事會績效評估結果；2025 年度績效評估預計於 2026 年 1 月執行，並將於 2026 年 3 月提董事會報告。
- 四、每年定期執行內部董事會績效評估，並至少每三年委由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行外部董事會績效評估。外部評估結果將提董事會報告檢討與改善，並依規定揭露於公司網站或年報。最近一次之董事會外部績效評估於 2024 年 10 月 8 日執行，評估結果於 2024 年 11 月 12 日提報董事會；下一次外部績效評估預計於 2027 年執行。
- 五、本公司持續推動董事會成員之繼任規畫，並依下列原則建置董事候選人人選資料庫：
 1. 誠信、負責、創新並具決策力，與本公司核心價值相符，並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. 其加入有助於為公司建構一個有效協作、具多元性且符合公司發展需求的董事會；董事會整體組成至少包含 1 席女性董事；及整體董事會專長面向涵蓋產業、金融、財會、法律等專業領域，或具備公司經營所需之管理專長。
 4. 董事候選人之甄選過程均依相關法令及規範辦理，並進行資格審查，以確保於董事席次產生空缺或規劃增加時，能有效辨識並遴選適任之董事人選。

重要管理階層之接班計畫及運作

- 一、本公司重視重要管理階層的接班規劃，除評估接班人選的專業能力與管理績效外，亦審慎考量其價值觀是否與公司核心理念相符。本公司人力傳承與發展機制由人力資源部門統籌建置，並依公司中長期發展策略規劃組織架構及所需的職位與人才。各重要職位皆訂有明確之職務說明書，並建置職務代理人制度；若有重要職位因退休或離職產生空缺時，可依既有職務代理人制度及內部人才庫，由內部人員迅速承接相職務。例如：2024年8月子公司經理人退休時，公司即由既有人才庫升任經理人接續其職務，並維持營運之穩定運作。
- 二、在管理人才的養成上，本公司由總經理每月召集各部門主管進行部門會議，除例行性業務追蹤與檢討外，並透過實務討論培養管理階層之決策思維與傳承領導經驗、策略規劃能力及如何提升公司整體競爭力之方法，以培養符合本公司未來需求之中高階管理階層人力。此外，透過跨功能或跨部門之專案任務、職務兼任、工作代理等方式，提供實務歷練，以培養多元之工作能力與視野。
- 三、本公司經理人為公司重要管理階層，亦是未來潛在的接班人選。公司每年定期安排重要管理階層至董事會報告其所負責業務之現況及規劃，重大提案亦由相關部門主管親自向董事會報告說明，藉此以熟悉董事會運作並經由與董事成員之意見交流，強化高階經理人之領導與決策力。此外，公司每年執行之績效考核結果，亦做為未來接班規畫之重要參考依據，並適時安排中階主管擔任高階主管或其職務代理人，以落實接班傳承之規劃。
- 四、教育訓練制度提供持續精進及發展機會，透過參與內外部相關訓練課程，以強化其專業知識、管理能力與決策判斷能力。2025年重要管理階層持續參與相關教育訓練課程，累積時數達178小時，未來將持續安排重要管理階層參與內外部教育訓練，以支持公司永續經營與人才接班之目標。