

董事會成員暨高階管理層接班計畫執行情形

壹、董事會成員接班機制及執行現況：

本公司董事會現由七位董事組成，其中包含三位獨立董事。依據本公司章程規定，董事選舉採行候選人提名制度。本公司「公司治理實務守則」明確訂定董事會成員組成應符合多元化原則，涵蓋以下兩大面向：

1. 基本條件與價值
2. 專業知識與技能

為確保董事會運作效能，本公司建立完善之董事培育機制：

1. 新任董事應於就任年度完成 12 小時專業進修
2. 在任董事每年應完成至少 6 小時進修課程
3. 進修範疇涵蓋：公司治理、財務管理、風險控管、業務營運、商業策略、法律遵循、企業社會責任及內部控制等領域
4. 本年度董事會成員累計進修達 54 小時

本公司依「董事會績效評估辦法」執行董事績效考核，評估面向包含：

1. 公司目標與使命之掌握度
2. 董事職責認知
3. 參與公司營運程度
4. 內部關係維護與溝通
5. 持續專業發展
6. 內部控制落實情形
7. 決策參與表現

為確保評估之客觀性，每三年委託外部專業機構或專家學者團隊進行評鑑，作為後續董事遴選之重要參考依據。

貳、高階管理層接班機制及執行現況：

一、決策培育機制

1. 定期邀請總經理及各事業群中心處級主管參與策略及營運會議
2. 透過工作輪調強化管理視野
3. 藉由高階主管參與董事會及相關會議，培養決策能力

二、人才培育計畫

人力資源部門規劃系統性年度培訓方案：

1. 依管理層級客製化領導力發展課程
2. 採多元化學習模式
3. 促進跨部門經驗交流
4. 著重培育具備專業知識、技能及態度之管理人才
5. 建立高階管理職位及董事會成員之人才儲備池

以上機制確保組織永續經營並維持卓越治理水準。