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劃及運作

1. 本公司依據「公司治理實務守則」落實董事會成員多元化政策，目前董事共 11 名(含獨立董事 3 名)，具備多元互補之產業經驗及金融、財務、會計等專業能力。其中 2 人兼任本公司高階管理階層，兼任公司經理人之董事不逾董事席次三分之一，並將注重性別平等，具備執行職務所必須之知識、技能及素養。
2. 本公司培育高階經理人進入董事會，使其熟悉董事會運作及集團各單位業務，並透過工作輪調的方式深化其產業經驗。高階經理人培育人選由董事長、總經理、專業領域經理人及顧問組成之經營決策小組討論決定，並定期評估人選發展狀況。

重要管理階層之接班計畫及運作

1. **接班人才發展機制:** 由人力資源單位統籌建置，定義關鍵職位，每一關鍵職位提報 2 至 3 位潛力接班人選，依據各人選的優勢及待發展能力，聚焦訓練資源進行培訓及發展，包含管理課程與資深教練輔導，本公司於 2021 年起針對潛力接班人陸續推動個人發展計畫 (Individual Development Plan，IDP)，透過職能評鑑，結合公司與部門任務目標，強化現職的優勢能力，完善備位的準備度，輔助其有效提升接班能力並縮短接班時間。

2. **年度中高階主管策略共識營**: 針對未來策略規劃進行主題學習與探討，過程採用 workshop 工作坊的方式進行，主題包含公司願景的行動策略擬定與執行規劃；各事業單位面對未來趨勢的商業模式因應；目標管理的設定、執行與追蹤；企業當責文化的推廣、領導力發展與制度等主題進行深度探討。

3. **Team Building(中高階主管)管理才能培訓**: 每半年一梯次，透過外部顧問專業的領導管理實務，協助中高階主管獲取更多新世代管理的思維及時代脈動，透過小組間的實際案例演練，讓內部中高階主管多年的管理領導經驗，能以更多元的方式進行交流，強化組織向心力並提升經營管理的領導實務。