

## 重要管理階層之接班規劃及運作情形

因應集團組織發展及永續經營，本公司針對重要管理階層接班統籌執行人才發展機制結合現有高階主管策略共識會議，制訂計劃及運作如下：

### 一、 推動代理/接班計劃：

1. 定義重要職位條件及人選，每一要職提報至少一至二位代理人選。
2. 依現有組織盤點人才狀況，檢討並針對現階段重要管理人績效進行評核。  
**截至目前高階專業經理人 3 位，高階管理團隊 8 位，每年進行績效評核。**
3. 每年檢討未來接班人選的優勢及待發展能力，聚焦訓練資源進行培訓及發展，包含管理課程等。

### 二、 高階主管(含總經理)年度營運會議與永續發展研討會：

1. 一年進行至少一次營運會議，討論與其管理職務結合的年度營運目標。
  - **2025 年 11 月 20 日舉辦 2026 年度營運目標與預算會議。**
2. 一年進行至少一次高階主管研習與永續發展研討會，並結合 ESG 起始會議的教育課程。
  - **五年成長策略營：**2025 年 1 月 22 日舉行，各處部級主管 bottom up 報告經營目標及策略方向，董事長、總經理等進行 top down 指導；出席人員包括董事長、技術長、總經理、處部課級主管，共 39 人。
  - **2025 年 ESG 起始會議：**2025/12/22 訓練課程內容包括永續發展趨勢、永續報告書揭露架構、重大主題評估及 ESG 評鑑指標等；出席人員包括總經理、處級主管、各部經理、課長、專員等，共 35 人。
3. 針對未來策略規劃進行管理能力、個人發展計畫、績效管理、人才管理、組織變革、事業成長、領導傳承及工作任務分派等。
4. 藉由內部中高階主管多年的領導經驗，分享公司組織文化與經營管理的領導實務，希望培養多方位管理人才，達到內部企業知識與經驗傳承。

- 每週主管會議，報告各部門績效並分享知識，2025 年舉行 55 場。

公司進行接班計劃，確認哪些人適合哪些職位，並且不斷地識別和準備新的關鍵人才，讓他們在未來的職位上獲得成功，以進行接班計劃的工作，連續地準備後繼領導人才，以利重要管理階層之接班規劃，使公司真正持續性地發展。