

## 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：

董事選任係依據「公司章程」採候選人提名制度，並於「公司治理實務守則」及「董事選任程序」明定董事之選任應考量董事會之整體配置。董事會成員組成應考量多元化，並就本身運作、營運型態及發展需求擬訂多元化方針，包括但不限於基本條件與價值、專業知識技能等兩大面向之標準；董事會應就公司經營發展規模及其主要股東持股情形，衡酌實務運作需要，決定五人以上（含）之適當董事席次，目前設有董事八席（含獨立董事四席），除兼任公司經理人之董事未逾董事席次三分之一外，董事間有超過半數之席次，未具有配偶或二親等以內之親屬關係。

為落實本公司董事會成員多元化政策，董事會成員涵蓋老中青三代、考量人才永續及產業實務經驗，具備不同專業背景、專業技能及產業經歷等。在年齡分布方面，本公司董事年齡為三十多歲至七十多歲不等；專業及產業經歷為利於永續經營及未來發展，兼具環境工程、都市設計、跨國經營管理、財務會計、E化之多元；性別方面，目前八席董事有二位女性獨立董事。為強化董事會職能，本公司每年皆依照公司之產業特性、董事需求及未來趨勢，舉辦或參與董事進修課程（2025年度董事進修課程19人次），未來董事會之組成架構將延續上述多元化政策，作為日後遴選董事之參考。

本公司「董事及經理人績效評估辦法」明定，藉由各構面之衡量項目，包括對公司營運參與程度、提昇董事會決策品質、董事會組成與結構、董事選任及持續進修、內部控制等，以確認董事會運作有效，透過每年內部董事會績效評估及至少每三年（近期預計2026年3月執行）由外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估董事績效表現，作為日後遴選董事之參考。

董事會之接班規劃，除培育高階經理人進入董事會，使經理人熟悉董事會運作外，亦透過經理人之參與讓董事會成員了解公司之運作，讓公司治理與經營實務結合。為董事會成員之經驗傳承，本公司透過以下方式建置董事人才資料庫，作為董事接任規劃人選之參考：

- (1) 與本公司核心價值相符具備有助於公司經營管理的專業知識與技能。
- (2) 預期成員之加入，能持續提供一個有效、協同、多元性的董事會。
- (3) 委請現任董事或外部專業獨立機構提出適合之董事人選。

### 重要管理階層之接班計畫及運作：

本公司每半年執行員工績效考核，透過平日觀察及績效評估，檢視人員特質與領導潛力、個人發展意願及公司發展策略，將考核結果作為接班規劃之參考。每年盤點人才庫，遴選各職能下優秀具備發展潛力之接班人，為培育重要管理階層及其職務代理人將人才培育列為各部門主管績效目標。

各管理層級皆設有職務代理人，挑選具潛質的二位儲備人選，列入培訓計畫，除具備必要之專業技能及經歷背景，需認同公司「尊重、誠信」的核心價值觀與「共贏、共享、共榮」經營理念。藉由高階主管多年的經驗分享公司組織文化與經營管理實務，透過系統性之培育，縮短工作銜接時間，採多元培訓除專業能力、公司治理相關課程外（2025年度教育訓練1,134人次）；安排參與內部經營管理會議、佐以跨部門專案任務進行實務培訓與透過工作輪調歷練，培養多元能力、提高經營視野、提升策略格局、深化管理職能、激發創新思維，進行人才傳承，實現公司永續經營之社會責任。