



重要管理阶层之接班规划及运作

公司在规划管理阶层接班之基本条件，除了必需具备良好的沟通能力、丰富的知识与技术、卓越的绩效与具发展潜能外，价值观念更要与公司相同。

本公司针对中心级以上主管进行成功典范职能测评，参考测评结果发展公司人才与接班梯队。除了让公司人才在工作上发挥个人专业，并进行轮调执行不同任务，更透过参与各种经营决策会议，培养拟定策略之能力，发展接班梯队。

高阶管理阶层接班人的培训模式共分为管理能力训练、专业能力测验、个人发展计划及工作轮调等，其内容包括了产、销、人、发、财等领域。进一步依据年度领导力及人才发展的测评结果，由董事长与总经理对主管进行教导 (coaching)；同时也藉由专业机构进行能力培训、参加业界策略规划研讨会议，使受训者整合运用，以培养决策能力。并且指派接班团队担任子公司总经理及董事 (可参阅关系企业相关资料之章节)，培育高阶经理人进入董事会，使其熟悉董事会运作及集团各单位业务，透过子公司及新创事业之历练，培养跨领域的综合策略观。

除了高阶管理阶层外，亦积极培训基层主管及管理人员勇于接受挑战，并落实推动我国性别平等政策纲领，提高女性参与公司训练及公司经营。

公司于董事会辖下设置「经营管理委员会」，任期与董事会届期相同，董事长为该委员会之当然主席，由主席提名推派 3 名成员 (即具有董事身分之彭双浪、范进雍及苏峯正等)，并经董事会通过。经营管理委员会每月召开一次，并得视需要随时召开会议。截至目前每个月定期召开，且四名成员 100% 之出席率，显示其积极参与程度。



「经营管理委员会」职权事项如下：

- 一、 分析产业变化及精进集团营运，拟定短中长期策略规划与执行，以期达成集团营运目标。
 - 二、 拟定集团间战略合作与资源整合计划，包括投资、资本增减、取得及处分重大资产与筹资。
 - 三、 督导集团管理阶层继任人才之长期培育计划及落实情形，并规划富采控股、晶元光电、隆达电子及晶成等重要子公司，管理阶层继任人才之职务轮调与异动。
 - 四、 集团内之公开发行公司及非 100% 控股子公司之董事长、执行长(总经理)之异动。
 - 五、 集团组织调整之评估与提案。(系指最高层级之集团组织架构，个别公司之组织变更依其权责划分办法执行)
- 前述事项决议应经该委员会全体成员二分之一以上同意，再依各公司核决权限规定或提董事会决议。

2022 年度运作情形：

高阶管理阶层接班人的培训依照「70/20/10」的「经验/回馈/教育」发展法则，延续将发展的重点放在 70% 的经验学习，并以营运规划与执行、策略性项目、工作轮调等方式进行。2022 年接班人选除依规划负责或管理特定功能组织外，皆指派攸关公司长期发展或重大投资之策略性项目负责人，定期向「经营管理委员会」呈报进度，并接受经营管理团队的回馈与指导。公司也安排多项管理趋势、ESG 发展及创新经营的课程或讲座提高接班人选的知能。同时，延续接班团队担任子公司总经理及董事的规划，透过议案讨论与决策流程熟悉董事会运作、扩大集团各单位业务的认识、并培养跨领域的综合策略力。