

## 董事會成員及重要管理階層之接班規劃

### 董事會成員之接班規劃

#### 1. 董事會成員的多元化方針

公司將董事會成員的多元化視為一項重要目標。多元化不僅僅體現在性別、種族和文化上，還包括專業領域、經驗和全球視野。公司致力於建立一個董事會，成員能夠代表和反映公司全球化業務的多樣性，確保決策過程中考慮到不同觀點和文化。智聯服務注重公司治理，並於「公司治理實務守則」第三章「強化董事會職能」訂有董事會成員多元化方針。

#### 2. 董事會成員的遴選標準：

##### (1) 基本標準：

在多元化的方針下，除兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一外，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂四大面向之基本標準：

- 一、基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化等。
- 二、專業知識與技能：掌握全球業務、跨文化溝通、金融或法律專業知識（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經歷等。
- 三、領導能力：展現過卓越的領導才能，善於團隊建設和戰略制定。
- 四、公司文化與價值觀：認同且符合公司核心價值觀並能夠代表母公司利益。

##### (2) 能力標準：

董事會成員組成應普遍具備執行職務所必須之知識、技能及素養。為達到公司治理之理想目標，董事會整體應具備之能力如下：

- 一、營運判斷能力
- 二、會計及財務分析能力
- 三、經營管理能力
- 四、危機處理能力
- 五、產業知識
- 六、國際市場觀
- 七、洞察願景的能力
- 八、決策能力

### 董事會成員之接班運作

#### 1. 接班運作的人才來源：

##### (1) 由內部遴選：

目前公司內部有多位高階經理人具備董事所需之管理能力及專業能力；同時也透過擔任集團其他子公司董事，進一步強化其公司治理之歷練，可為董事接班之初步人選。

## (2) 從外部延聘：

在獨立董事方面，除了法規規定需具備商務、法務、財務、會計或公司業務所需之工作經驗外，本公司更進一步考量董事接班人選對建立風格品牌的熟稔度、對公司文化的熟悉度與認同度、以及對子公司事業擴展的掌握度等面向，以更精準與嚴謹的標準，延攬具有產官學界背景的專業人士。

## 2. 接班運作的人才選擇：

本公司訂定董事候選人名單甄選過程皆須符合資格審查與相關規範，以確保當董事席次產生空缺或規劃增加時，能有效鑑別及選出合適的新任董事人選，並為公司持續提供一個有效、協同、多元性且符合公司需求的董事會。

## 3. 接班運作的人才培訓：

本公司定期提供董事各種涵蓋公司治理主題相關之風險管理、商務、法務、會計或內部控制制度等內容之專題講座、或進修課程資訊。新任者於就任當年度進修 12 小時，就任次年度起每年至少 6 小時，以持續提升董事會成員之專業知能。

## 重要管理階層之接班規劃及運作

### 1. 遴選標準：

為打造智聯服務永續經營之基石，在規劃重要管理階層接班人選時，除考量候選人是否具備優異的專業及管理能力外，也考量其人格特質與管理行為，是否符合公司的核心價值。

### 2. 接班梯隊運作：

(1) 本公司由人力資源部統籌建置傳承人才發展機制，選擇關鍵職位由該職位之現任主管遴選高潛力人員做為傳承候選人，並觀察其工作表現、年度績效、與領導能力等，評估其接班準備成熟度。

(2) 依據傳承人選的優勢及待發展能力，聚焦訓練資源進行培訓及發展，強化現職的優勢能力，積極培育接班所需之能力。我們也鼓勵管理階層在母公司及子公司之間進行交流，以積累豐富的多元化經驗。

### 3. 接班梯隊的培育運作：

在培育運作層方面，我們積極培育高階管理階層的策略經營與團隊領導能力，以為社會和環境創造價值，追求永續經營，具體做法如下：

#### (1) 培育核心：

根據宏基創辦人施振榮先生所提出的王道理念，在培育管理階層之接班梯隊上，除強調領導人在「有形、直接、現在」的顯性價值之外，也同時重視「無形、間接、未來」的隱性價值，以為企業永續經營紮下深厚的基礎。

#### (2) 實際培育行動：

基於王道精神的傳承與發揚，公司高階主管定期參加「王道論壇」，與

時俱進的了解如何將王道精神落實在企業社會責任及永續經營中。

公司將以多元化、專業化和全球化為核心，精心規劃和實施董事會成員及重要管理階層的接班計畫。全方位的培訓與運作，公司將確保持續性的領導力和管理水準，以支撐公司的長期穩健發展。

為強化實務經驗，也安排主管經驗傳承與分享，搭配各種管理與領導課程訓練，輔以重要管理階層輔導與教練的機會，內化管理能力的成長，使其熟悉董事會的運作，輔以有系統的輪調，全面參與公司的日常營運與管理，除了歷練不同專業的學習，也近身參與高層管理決策的討論，達到廣度與深度兼具的接班培養。