德淵企業股份有限公司
董事會成員及重要管理階層之接班規劃

更新日期：114/12

董事會成員之接班計畫及運作

本公司董事會成員年齡結構分布多元，得獲得廣泛的觀點以博採衆長於董事會運作，具專業技能及產業經驗涵蓋經營及策略管理、化工專業領域、材料工程專業學術、製造運營、會計稅務及科技法律等，為公司永續經營提供了一個良好的基礎；善用董事會成員於產學界的豐富經驗及人脈網，於董事會選舉或董事會成員出缺時，引薦認同本公司經營理念「追求均衡發展，永無止境」之內外部專業優秀人才，以多元背景、經驗及專長、具經營管理能力及領導決策能力的條件列入本公司董事人選資料庫。

本公司之董事會結構，應就公司經營發展規模及其主要股東持股情形，衡酌實務運作需要而定；本公司董事之選任係依據「公司章程」採候選人提名制，每屆任期三年，並依據本公司「董事選舉辦法」辦理，除參酌每年董事會成員之績效評估結果作為遴選或提名董事之參考依據外，本公司「公司治理守則」訂有董事會成員應具備之能力，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，宜包括但不限於以下二大面向之標準：

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：專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經歷等。

董事會成員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：

1. 營運判斷能力。
2. 會計及財務分析能力。
3. 經營管理能力。
4. 危機處理能力。
5. 產業知識。
6. 國際市場觀。

7. 領導能力。

8. 決策能力。

三、董事會每年均針對當年度關注議題參加內部及外部培訓課程：接班之董事除應擁有卓越的策略思考能力外，亦應具備企業經營規劃能力及所營業務之專業經驗。為強化董事會職能，本公司對於董事會成員安排進修課程之規劃，選擇涵蓋公司治理主題相關之財務、風險管理、業務、商務、法務、會計、企業社會責任、內部控制制度、財務報告責任等課程，且每人每年至少接受 6 小時以上之課程進修，以輔助董事獲取新知與時俱進並熟悉自身在董事會的角色功能、責任及義務，有效落實公司治理制度。

四、董事會績效管理運作：本公司訂定「董事會績效評估辦法」，藉由績效評估之衡量項目，包括公司目標與任務之掌控、職責認知、營運之參與、內部關係經營與溝通、專業職能與進修、內部控制及具體意見表述等，以確認董事會運作有效與評定董事績效表現，作為日後遴選董事之參考。

本公司董事會於 114/5/29 股東會改選董事，考量董事會成員應具備的知識及能力多元化，將能為本公司未來的發展提供專業之策略指導以提升董事會公司治理管理品質及監督功能，今年董事會女性成員共 3 位以落實性別平等價值。

新當選之兩位獨立董事：

- 簡合瑩女士具有會計師資格、熟稔於公司治理、商業、永續議題等領域，藉由其專長將能為本公司未來的發展提供最專業之策略指導。
- 許智強先生具有多年財務及管理實務的豐富經驗，目前專注於永續投資、金融科技、私募與創業輔導等領域，將能為本公司未來永續領域的發展提供最專業之策略指導。

重要管理階層之接班計畫及運作：

人才發展培育是企業永續經營的基石，本公司重視培養關鍵儲備人才，依據公司策略發展重點，定義中高階主管關鍵能力之管理職能為公司策略與營運、經營敏銳度、變革領導、企業夥伴關係維持與建立。

本公司由人資處統籌建置並定期舉行「關鍵人才培育計畫」成為接班人計畫的根基，識別關鍵人才、規劃培育重點；重要管理階層主要以經理人為主，另長遠部署由處級、部級和課級主管分層遴選以擴大儲備重要管理階層之人才資料庫，訂定未來三年內接班的培訓發展計畫，強化儲備人才策略思考與擬定的能力。

具體規劃及 114 年運作情形：

一、採循序漸進方式，辦理各級幹部之培訓，如舉辦 STP 基層主管培訓、AMTP 中階主管、高階主管課程。

二、配合業務需要，編訂年度訓練計畫，辦理各項業務專業訓練：辦理「SDGs 高階主管工作坊」、「策略規劃及經營管理」、「Value Selling 課程」、「誠信經營教育訓練及宣導會」及「ESG 專題系列講座」等課程，參訓人員包括本公司及各子公司之高階主管或經理人等。

三、定期辦理績效考核事宜，每年 2 次拔擢、晉升優秀人才：每年依「年度目標管理程序書」、「績效檢討作業程序書」等相關規定，評估各級員工目標達成度，每年定期 2 次績效考核。

四、每年定期舉行為期三天之高階主管「策略共識營」，主題包含凝聚團隊強化韌性、聚焦擬定企業年度目標、計畫架構與行動方案，藉此了解最新管理思維與時代脈動；114 年度 10 月舉辦策略共識營，由高階主管與會參加，並結合 Team Building 活動，凝聚團隊共識。

五、本公司未來將於召開董事會時，邀請總經理、事業部總經理、幕僚主管等高階主管列席會議向董事會報告，計畫透過高階主管參與董事會及相關會議培養決策判斷能力。