

董事會成員及重要管理階層之接班規劃

一、董事會成員之接班規劃

1. 董事會成員多元化之政策

博瑞達一向注重公司治理，本公司之董事會應指導公司策略、監督管理階層、對公司及股東負責，公司治理制度之各項作業與安排，應確保董事會依照法令、公司章程或股東會決議行使職權。

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，決定五人以上之適當董事席次。

董事會成員組成應考量多元化，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：

- A. 基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化等。
- B. 專業知識與技能：專業背景(如法律、財務、會計、產業、行銷及科技)、專業技能及產業經歷等。

2. 能力標準

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：

- A. 營運判斷能力。
- B. 會計及財務分析能力。
- C. 經營管理能力。
- D. 危機處理能力。
- E. 產業知識。
- F. 國際觀。
- G. 領導能力。
- H. 決策能力。

二、董事會成員之接班運作

1. 接班運作的人才來源

- A. 內部遴選：博瑞達隸屬於宏基集團，集團內有多位高階經理人具備董事所需之管理能力及專業能力，可為董事接班之初步人選。另外，持續培育其

他已具備董事所需基本能力之高階經理人，透過工作多元化，熟悉跨部門事務，深化產業經驗，強化其公司治理之歷練，以作為董事接班之人選

- B. 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公司文化的熟悉度與認同度、以及對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。

4. 近年接班運作實際情形

A. 來自集團人才管道

- 邀請陳玉玲女士於113年10月開始擔任法派董事；陳女士任職於宏碁集團，擔任泛亞營運總部區域財務長及會計長，擁有美國匹茲堡大學企業管理碩士學位，專長於財務會計專業領域。

B. 外部延聘遴選管道

- 邀請前台聚企業集團總財務長劉鎮圖先生自113年10月起擔任獨立董事、審計委員會召集人及薪酬委員會委員。劉先生專長於財務會計及風險管理領域，目前也於台灣茂矽電子股份有限公司擔任獨立董事及薪酬委員會委員。
- 邀請前台灣佳能資訊股份有限公司董事暨總裁蘇惠璋先生自113年10月起擔任獨立董事、薪酬委員會召集人及審計委員會委員。蘇先生專長於經營管理與行銷等領域。
- 邀請新擘管理顧問股份有限公司董事暨總經理、業安科技股份有限公司監察人黃淑慧女士自113年10月起擔任獨立董事、審計委員會與薪酬委員會委員。黃淑慧女士專長於經營管理與風險管理領域。
- 邀請前元大銀行總稽核曾小娟女士自113年10月起擔任獨立董事、審計

委員會與薪酬委員會委員。曾女士專長於財務會計與風險管理等領域，目前也於穩得實業股份有限公司擔任獨立董事暨薪酬委員會委員。

三、重要管理階層之接班規劃及運作

1. 遴選標準:

為打造本公司永續經營之基石，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

A. 本公司由人力資源單位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。

B. 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。

3. 接班梯隊的培育運作:

在培育運作層面，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：

A. 為強化主管之情境領導能力，以因應經營環境日益多變、複雜、與不確定性，安排高階主管參加領導力課程，學習如何通過判斷下屬的能力和意願，來採用合適的指導和關係行為，進而提升信任，並幫助員工提高績效，也可以幫助主管自我反思並改善。

B. 為持續培養中高階主管實踐卓越領導，透過願景溝通、激發信任、策略執行與績效輔導等四個職能面向，安排參加適當之管理課程，協助主管培養領導者思維與行為，突破思考盲區，達到靈活應變及有效激勵部屬。

C. 為強化實務經驗，除安排管理階層全面參與公司的日常營運與管理外，亦安排列席參與董事會會議，讓重要管理階層熟悉董事會的運作，學習公司營運策略形成與經營管理的決策經過，達到廣度與深度兼具的接班培養。

4. 管理階層參加之部分訓練課程

2024年1月27-28日，參與雷鳥全球管理學院和智榮基金會主辦的「Taiwan Going Global 台灣國際化策略」菁英班。透過四大主題的教學與探討，包括(1)

王道領導與永續經營、(2)Is Your Enterprise Ready to go Global? (3)My Inspiration & Learning: A Perspective on My Work and Life、(4)Your Global Road Map: Managing a Global Enterprise，提升主管的策略思維與國際觀，並強化全球布局能力。

2024 年 3 月 23-24 日，參與由雷鳥全球管理學院、東吳大學與智榮基金會舉辦的「台灣企業全球佈局：善用國際戰略思維，在美開創產業優勢」菁英班。藉由企業融資、稅法、碳排放等熱門議題探討，提升主管的國際觀和戰略視野，強化領導統御之能力。

2025 年 4 月 23 至 5 月 21 日間，總共 15 小時。參與王道企業家薪傳匯，探討領導力、策略、全球化、創新與永續發展等五大核心議題，透過實務經驗分享與討論，知識與經驗的交流，了解不同產業的運作策略，擴大思考的廣度與深度，提升經營管理與決策判斷的能力。

2025 年 6 月 12-13 日的主管訓練營，學習“卓越領導之四大天職”，增強主管帶領團隊達成組織目標的能力。