



# 大華建設股份有限公司

## 董事會成員及重要管理階層之接班計劃

### 壹、董事會成員之接班計畫及運作情形

一、本公司目前董事共 7 名（含獨立董事 3 名），任期三年，自 112 年 6 月 28 日至 115 年 6 月 27 日。本公司「公司章程」明定董事之選舉全面採候選人提名制度，並於「公司治理實務守則」明定董事會成員組成應考量多元化，具備專業背景（如法律、會計、管理、金融及營建）及專業技能（如營運判斷能力、會計及財務分析能力、經營管理能力、危機處理能力、產業知識、國際市場觀、領導能力及決策能力等）。

二、本公司持續進行之董事繼任計畫，以下列標準建置董事人選資料庫：

1. 誠信、負責、創新並具有決策力，與本公司核心價值相符，且具有助於公司經營管理之專業知識與技能。
2. 整體董事會專長面向，需具有與本公司所營業務相關的產業經驗（如：房地產、法律、銀行、會計、稅務）及專業能力（如：經營管理、領導決策、危機處理、產業知識）。
3. 該成員之加入，預期能為公司提供一個有效、多元且符合公司需求的董事會。整體董事會專長面向需包含專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經歷等。本公司訂定董事候選人名單之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，能有效地鑑別及選出合適的新任董事人選。

三、本公司訂有「董事會暨功能性委員會績效評估辦法」並定期辦理績效評估，藉由相關衡量項目，包括公司目標與任務之掌控、董事職責認知、對公司營運之參與程序、內部關係經營與溝通、董事專業職能與持續進修、內部控制及具體意見表述等，以確認董事會運作有效，並評定董事績效表現，以作為日後遴選董事之參考。

四、本公司依外部公司治理趨勢及公司發展方向，不定期提供董事各種涵蓋公司治理主題相關之財務、風險管理、商務、法務、會計等內容之課程資訊，以持續強化董事職能並提升董事會運作效能。

### 貳、重要管理階層之接班計畫及運作

一、本公司由管理部人事組統籌建置傳承人才發展機制，其範疇包含經營階層之關鍵職位並持續優化制度，制度面上以系統化思考、團隊共榮、提升心智模式等方向，透過教育訓練、個案會議意見表達、同業品質或工法觀摩等職能訓練，讓關鍵人



在進行正向發展。

- 二、為提升人才素質，落實人才梯隊養成，聚焦訓練資源進行培育及發展，並傳承公司專業知識、技能，本公司持續安排管理職能訓練課程，以建立主管思維與領導團隊完成工作目標之能力為培育方向，以 114 年度為例，分別於 114 年 7 月 25 日、114 年 8 月 8 日、114 年 8 月 22 日舉辦總計 6 小時、參與人次 45 人的「領導統御技能提升」培訓，強化現職的優勢能力，完善備位的準備度。
- 三、本公司重要管理階層(含總經理)接班規劃，除於適當時機盤點接班人選，並結合公司與部門任務目標辦理相關培訓，透過職務要務及挑戰，以輔助其有效提升接班能力，並透過每年兩次績效考核，評估管理階層績效成果展現及管理能力，以作為日後接班計畫之參考。
  1. 為培育重要管理階層及其職務代理人，培訓機制上除專業能力、公司治理相關課程外，亦安排參與內部定期經營管理會議，並佐以專案任務管理的在職訓練進行實務培訓，並鼓勵透過在職進修，就領導、管理、創新、產業趨勢等各面向持續進修。
  2. 本公司之中高階主管「領導統御技能提升」培訓，以 114 年度為例，分別於 114 年 7 月 25 日、114 年 8 月 8 日、114 年 8 月 22 日舉辦總計 6 小時、參與人次 45 人的課程，藉由課程中的討論激發管理團隊及儲備幹部不同思維，以促進團隊升級，藉以精進中高階主管策略思維能力、提升領導力、建立人才培育價值觀及自我認知察覺與改變。