

百和兴业股份有限公司

董事会成员及重要管理阶层之接班规划及运作

一、 董事会成员及重要管理阶层之接班规划

本公司于【公司章程】明定董事之选举全面采候选人提名制度，且为落实董事会成员之多元化政策，本公司并于【公司治理实务守则】及【董事选举办法】中规范，董事会组成应考虑多元化，并就公司本身运作、营运型态及发展需求拟订多元化方针，包括但不限于其性别、年龄、国籍及文化等基本条件与价值及具备执行职务之专业知识与技能等二大面向之标准。

本公司于 2025 年股东常会全面改选董事，目前董事共 10 席(含独立董事 4 席)，董事会成员具备多元互补之产业经验及商务、财务会计等专业能力。其中 2 人兼任本公司高阶管理阶层，未来董事会组织架构及其相关经历将延续目前架构。

本公司并订有【董事会及功能性委员会绩效评估办法】，藉由绩效评估之衡量项目，包括公司目标与任务之掌握、职责认知、营运之参与、内部关系经营与沟通、专业职能进修、内部控制等，以确认董事会运作有效，与评定董事绩效表现，作为日后遴选之参考。关于董事会之接班规划，本公司将持续培育高阶经理人员进入董事会，使其熟悉董事会运作，并透过集团内跨部门的整合及协调合作，深化其产业经验。

目前集团内之事业单位有多位高阶管理专才，相关人员并曾有董事会成员之历练，故本公司有充分人才库可以选任为未来的董事。未来除了持续培育高阶经理人进入董事会使其熟悉董事会运作外，董事成员整体持续朝向多元化及年轻化进行，兼任公司经理人之董事不逾董事席次二分之一，并将注重性别平等，具备执行职务所必须之知识、技能及素养。

针对重要管理阶层之接班计划，除盘点与遴选潜力接班人，并搭配集团内相关工作之整合及经验传承，辅助其有效提升接班能力并缩短接班时程。

二、 董事会成员及重要管理阶层之运作情形

现任董事长郑国烟先生具备多年的产业经验，本集团于中国东莞、无锡及越南之基地皆系其率领相关团队所创建。未来亦将借重其丰富的产业及管理经验，培育及提携接班人员进行无缝接轨。此外，为强化董事会的效能，本公司总经理于 2025 年董事改选，亦加入董事会，藉以强化董事会对公司营运状况的了解、促进董事会与

管理阶层的沟通协作，以及提升董事会决策的质量与效率。

此外，为使集团经营传承暨强化经营效率与决策执行力，本公司于 **2024** 年度依董事会决议通过晋升集团内事业单位之总经理 **1** 位。截至 **2025** 年底，集团内各公司之总经理之重要管理阶层人数达 **4** 位。肩负集团各部门领导职责、经验传承，并由各营运基地人事单位与各部门透过各项会议、绩效面谈、职务轮调或指派项目任务，储备各单位所属人才，于每年办理各项年度教育训练计划。

2025 年度，集团内各公司之总经理参加全球各地展会计 **2** 场以开扩产业发展，并完成总教育训练时数为 **19.5** 小时。