

百和興業股份有限公司

董事會成員及重要管理階層之接班規劃及運作

一、董事會成員及重要管理階層之接班規劃

本公司於【公司章程】明定董事之選舉全面採候選人提名制度，且為落實董事會成員之多元化政策，本公司並於【公司治理實務守則】及【董事選舉辦法】中規範，董事會組成應考量多元化，並就公司本身運作、營運型態及發展需求擬訂多元化方針，包括但不限於其性別、年齡、國籍及文化等基本條件與價值及具備執行職務之專業知識與技能等二大面向之標準。

本公司於 2025 年股東常會全面改選董事，目前董事共 10 席(含獨立董事 4 席)，董事會成員具備多元互補之產業經驗及商務、財務會計等專業能力。其中 2 人兼任本公司高階管理階層，未來董事會組織架構及其相關經歷將延續目前架構。

本公司並訂有【董事會及功能性委員會績效評估辦法】，藉由績效評估之衡量項目，包括公司目標與任務之掌握、職責認知、營運之參與、內部關係經營與溝通、專業職能進修、內部控制等，以確認董事會運作有效，與評定董事績效表現，作為日後遴選之參考。關於董事會之接班規劃，本公司將持續培育高階經理人員進入董事會，使其熟悉董事會運作，並透過集團內跨部門的整合及協調合作，深化其產業經驗。

目前集團內之事業單位有多位高階管理專才，相關人員並曾有董事會成員之歷練，故本公司有充分人才庫可以選任為未來的董事。未來除了持續培育高階經理人進入董事會使其熟悉董事會運作外，董事成員整體持續朝向多元化及年輕化進行，兼任公司經理人之董事不逾董事席次二分之一，並將注重性別平等，具備執行職務所必須之知識、技能及素養。

針對重要管理階層之接班計劃，除盤點與遴選潛力接班人，並搭配集團內相關工作之整合及經驗傳承，輔助其有效提升接班能力並縮短接班時程。

二、董事會成員及重要管理階層之運作情形

現任董事長鄭國烟先生具備多年的產業經驗，本集團於中國東莞、無錫及越南之基地皆係其率領相關團隊所創建。未來亦將借重其豐富的產業及管理經驗，培育及提攜接班人員進行無縫接軌。此外，為強化董事會的效能，本公司總經理於 2025 年董事改選，亦加入董事會，藉以強化董事會對公司營運狀況的了解、促進董事會與

管理階層的溝通協作，以及提升董事會決策的品質與效率。

此外，為使集團經營傳承暨強化經營效率與決策執行力，本公司於 2024 年度依董事會決議通過晉升集團內事業單位之總經理 1 位。截至 2025 年底，集團內各公司之總經理之重要管理階層人數達 4 位。肩負集團各部門領導職責、經驗傳承，並由各營運基地人事單位與各部門透過各項會議、績效面談、職務輪調或指派專案任務，儲備各單位所屬人才，於每年辦理各項年度教育訓練計畫。

2025 年度，集團內各公司之總經理參加全球各地展會計 2 場以開擴產業發展，並完成總教育訓練時數為 19.5 小時。