

本公司第 26 屆董事會成員及重要管理階層接班規劃

- 一、 本公司於公司章程明訂董事選任採候選人提名制度，並依據本公司「董事選舉辦法」及「公司治理實務守則」所規定，選出董事會成員，每屆任期三年。為董事會整體在結構、多元化等方面，規劃董事會之組成以安排合適之接班人選。
- 二、 為確保落實本公司永續經營之政策方針，強化董事行使職權之效能，依公司治理實務守則及參酌公司治理評鑑指標，特建立董事會成員及重要管理階層接班規劃，並參考董事會績效評估結果，作為規劃董事人選之參考，接班規劃及運作情形說明如下：
 - (一) 本公司「公司治理實務守則」第 20 條規定，董事會成員之組成，包括但不限於「基本條件與價值」(如性別、年齡、國籍及文化等)及「專業知識與技能」(如專業背景、專業技能及產業經歷等)及二大面向之標準，本公司亦遵循公司治理永續發展藍圖，持續為董事成員及重要管理階層安排多元進修課程，提升其決策品質、善盡督導能力，強化董事行使職能之效能，將與時俱進，隨時參考公司內外部環境條件變化及發展需求，安排進修課程，提升董事之專業，藉以健全公司治理架構及效能。
 - (二) 本公司董事接班人應遵循公司法、保險法、證券交易法、本公司章程、董事會議事規範及其他相關法令規章之規範，忠實執行業務及盡善良管理人之注意義務，並以高度自律及審慎之態度行使職權，對於公司業務之執行，除依法律或公司章程規定應由股東會決議之事項外，應確實依董事會決議為之。除必須具備卓越的工作能力外，其經營理念及人格特質必需包括誠信、正直、重承諾及創新，以利股東信任。
- 三、 本公司於 111 年 6 月 24 日股東常會改選第 26 屆董事，本屆共計 9 席董事，其中包括 3 席獨立董事及 1 席女性董事，董事成員之專業能力橫跨法律、會計、風險管理、投資、財務金融等，已符合法規所定董事會應具備專業度及多元性，將持續建立完善之董事會接班制度及計畫。依據主管機關規定，董事首次任職者需於一年內進修 12 小時，續任者每人每年至少進修 6 小時以上之專業課程與核心課程，藉以輔助全體董事會成員與時俱進、汲取產

業新知，進一步深化認知自身在董事會的角色、功能、責任及義務。為強化董事行使職權之效能，本公司每年適當安排董事進修，輔助董事獲取新知，以因應氣候變遷對公司可能帶來之風險與機會，在營運策略規劃和決策過程中納入氣候變遷因子，以響應政府及支持企業能源轉型，並推動各項環保節能減碳措施、減少溫室氣體排放量、推廣綠色金融服務等關注議題，定期參加涵蓋公司治理主題相關之財務、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、研討會、座談會或進修課程。

四、本公司以此運作循環作為落實公司治理制度以及董事接班計劃，董事會成員須具有營運管理能力、專業能力及卓越的工作績效表現之外，其價值觀及經營理念建構核心應與本公司經營理念相符，包含誠信正直、正向積極、創新能力、溝通能力和持續學習。

五、董事接任人選之遴選機制：

- (一)以本公司董事會績效評估結果作為提名董事續任之參考資料。
- (二)提供董事與獨立董事應具備資格及條件，及多方徵詢合適擔任本公司董事之人選，供本公司法人董事參酌。
- (三)董事會成員及重要管理階層之接班規劃乃依循本公司接班策略方向，透過人才管理計畫的推動，充實各階層領導接班團隊。

重要管理階層繼任計畫及運作

- 一、全球保險市場因消費模式大幅改變而使競爭更加激烈，各公司對於人才需求之面向亦更為多元化，本公司向來視人才為公司重要資產與基石，本公司除了重視選才、育才之外，也致力規劃更趨完善的接班人制度，著重經理團隊的專業知識與經驗傳承，為奠定本公司永續發展之基礎，健全本公司高階管理階層接班人之機制，依本公司公司治理實務守則第 37 條之 1，本公司據以建立管理階層之繼任計畫，並經提報董事會通過後，透過董事會定期評估該計畫之發展與執行，以確保永續經營。
- 二、本公司委任經理人為重要管理階層之組成人員，以專業經理人為經營團隊之運作基礎，在規劃各階層主管繼任計畫中，除需具有營運管理能力、專業能力及工作績效表現外，其價值觀及理念亦要能與公司經營理念相符，擁有誠信正直、正向積極、創新能力、溝通能力等特質，本公司亦按年度檢視各級別管理人才之績效、領導潛力、能力與特質之準備度，以作為人才推薦及培訓晉升之參考依據，同時建立更完善之儲備人才庫，俾利針對各階層儲備人才提供完整訓練發展機制。本公司目前委任經理人共計 42 人，其中總經理 1 人、副總經理 9 人(含總稽核與總機構法令遵循主管)、協理 18 人，本公司副總經理均由協理升任，協理均由經理升任，顯示目前的重要管理階層接班狀況，已符合公司接班規劃期程，本公司將繼續執行政策。
- 三、經本公司董事會審議通過任命之經理人，除必須具備優秀的工作能力、領導統御能力及管理職能外，本公司對重要管理階層人才之晉升決定、輪調安排、職涯發展等定期進行規劃與檢視，持續進行人才培育與發展，遴選各階層優秀具發展潛力人員，致力規劃更趨完善的重點人才培訓計畫：
 - (一)人才策略目標：建立本公司之領導職能標準，表揚各階層員工之專業能力、學經歷、經營管理能力、個人特質及發展潛能、績效表現等，並培養其核心價值與公司經營理念與企業文化相同之人，外加透過在職教育訓練之方式，培養專業能力及決策判斷能力，作為人才定期檢視之基礎，以因應未來接班規畫需求。
 - (二)人才養成及職能訓練：本公司按年度全面檢視評估各業務與各級別管理人才之領導潛力與特質，除作為評估接班之參考外，亦提

供優秀人才參加相關的訓練，增進職能與學習發展機會，依據人員績效與潛力之回饋，並掌握激勵個人向上發展及激發創新思維，輔以各級管理階層之培訓藍圖，藉由在職訓練、專案指派或跨業務的輪調歷練，以提升接班人選格局。

(三)建立人才庫：定期追蹤各階層人才發展狀況，綜合考量外部經營環境和內部策略主軸，確保結構完整之人員供應鏈能支持組織發展需求，達成本公司培育人才策略目標。

(四)輪調與代理：視營運需要，適度安排職務輪調歷練及規劃完整職務代理人制度，培養高階主管養成多面向之領導管理與決策執行能力，兼具促進組織內各部門的相互瞭解與協調合作，確保良好的組織發展與公司營運。