

董事會成員及重要管理階層之接班規劃

(一)董事會成員接班規劃

本公司多年前即以高標準公司治理、企業傳承的角度經營，於民國 96 年便引進獨立董事制度、民國 100 年成立薪酬委員會，民國 102 年設立審計委員會，並自民國 108 年起獨立董事人員亦超過董事會成員 9 位之半數達到 5 人，期望有助於監督公司運作，保護非經營權之股東權益。

公司董事成員除具備專業背景（如會計、產業、財務、行銷或科技）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）外，亦具備對公司經營規劃及所營事業之專長，為使董事會成員提升專業，不斷精進，考量在各董事之專業能力以外之範圍，選擇涵蓋與公司產業性質相關之財務、風險管理、業務、商務、法務、會計、企業社會責任或內部控制制度、財務報告責任相關課程，每人每年至少安排 6 小時以上進修課程，以確保董事會成員具相當程度之產業知識及獲取新知。

本公司章程明定董事之選舉全面採候選人提名制度，且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，亦同時明定「董事會績效評估辦法」，藉由績效評估之衡量項目，包括公司目標與任務之掌控、職責認知、營運之參與、內部關係經營與溝通、專業職能與進修、內部控制及具體意見表述等，以確認董事會運作有效，與評定董事績效表現，以作為日後遴選董事之參考。

關於董事會之接班規劃，目前醫療生技產業人才濟濟，不論公司內部或外部皆能找到多位高階管理專才且足以擔任董事之人選，故有充沛之人才庫可以接任未來董事成員或執行董事需求，本公司股東國發基金亦協尋具備醫學背景之董事代表，以協助公司的營運發展。至於獨立董事之部分，依法需具商務、法務、財務、會計或公司業務所需之工作經驗，國內這部分專業人士之供給不虞匱乏，故獨立董事之接班本公司規劃以來自熟悉本公司產業的產、官、學三方面專業人士為主要方針。

(二)重要管理階層接班規劃

接班人的選才與培育，攸關企業的永續經營，雅博期許透過一個相對系統化、標準化的流程，來評估公司重要管理階層，同時確保管理階層板凳深度、建立內部的人才庫，以確保組織的人才供應不至於發生缺口。

在現行計劃中，特別著重接班梯隊除了應具備特定的專業技能外，其待人接物須秉持尊重的態度，且價值觀要相符公司誠信正直、熱情敏捷、思想開放及有同理心的品牌精神。

目前雅博總經理與一級主管為公司重要管理階層，因應集團組織發展與成長動能，除對外招募優秀高階經理人外，亦持續積極培育具潛力之中、高階經理人，並建立人才培養模型如下：



雅博重要管理階層均有具體職位工作說明書，且明訂組織單位職掌，目前利用內部人才九宮格，從專業能力、管理潛力進行人選盤點並進行意願確認；其次，進行人選的優勢及待發展能力盤點；最後聚焦訓練資源，從帶人與管事兩個角度切入，進行OJT培訓及能力發展，並依據公司職務代理作業規範，定義內部職務與簽核代理人選，同步透過日常協作進行養成。

同時，有鑑於醫材產業專業國際化的累積較難，為長期規劃接班梯隊建構與運作，並培養外派與跨專業歷練人才，期待能透過計畫養成共同基礎能力，並透過各歷練階段發展跨功能領域能力與國際移動能力，預計5~8年從中拔擢中堅幹部，並於10~15年後接任重要管理階層。