

董事會成員及重要管理階層之接班計劃及運作情形

董事會成員之接班計劃及運作

本公司董事之選任係依據「公司章程」採候選人提名制，每屆任期三年，並依據本公司「董事選任程序」辦理；除參酌每年董事會成員之績效評估結果作為遴選或提名董事之參考依據外，本公司「公司治理實務守則」訂有董事會成員應具備之能力，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，宜包括但不限於以下二大面向之標準：

- 一、基本條件與價值：性別、年齡、國籍及文化等。
- 二、專業知識與技能：專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、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、決策能力）及產業經歷等。

接班之董事除應擁有卓越的策略思考能力外，亦應具備企業經營規劃能力及所營業務之專業經驗。為強化董事會職能，本公司對於董事會成員安排進修課程之規劃，選擇涵蓋公司治理主題相關之財務、風險管理、業務、商務、法務、會計、企業社會責任、內部控制制度、財務報告責任等課程，以輔助董事獲取新知與時俱進並熟悉自身在董事會的角色、功能、責任及義務，有效落實公司治理制度。

本公司依多元化方針於110年改選第二十二屆董事會，成員具備財金、商務及管理領域之豐富經驗與專業。此外，本公司具員工身分之董事占比為11%，獨立董事占比為33%，本公司亦注重董事會成員組成之性別平等，女性董事比率目標為30%以上，目前9位董事，包括3位女性董事，比率達33%。

重要管理階層之接班計劃及運作

本公司由人力資源部統籌建置重要管理階層接班機制，晶華的管理心法，就是延伸品牌優勢，依照不同職等培育出更多管理人才，相關計畫有：

導師計畫：

由主管推薦具潛力的接班同仁，依照不同職等，規畫進行為期6-8個月學習，每位學員都有一位專屬導師，進行一對一、直向的經驗傳承或者橫向的跨域學習，期間，並經由必修課程及專案執行培養接班人的管理思路以及能力。

小老闆計畫：

以利潤中心制為基礎，建立且養成當責思維，各部門主管變成小老闆，從負責變成當責，培訓內容有專業現場營運能力，經營管理須具備技能知識與態度，例如教練式團隊帶領、營收、財務、行銷及數位等能力，融合執行專案方式，從理論、觀摩到實做由淺至深，逐步養成。

現在晶華酒店集團旗下有十多家飯店總經理，都是自己培訓的，最具代表性的像是台北晶華暨集團餐飲董事總經理吳偉正、集團營運副總裁兼任捷絲旅台灣地區總經理陳惠芳、南部區域副總裁兼任台南晶英總經理李靖文等，都是從基層一路走來，不斷淬煉，亦成為品牌優勢延伸的代表。