

2

公司經營 與治理

- 2.1 營運表現及公司治理架構
- 2.2 資訊安全管理
- 2.3 供應鏈永續管理
- 2.4 風險前瞻與危機管理

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄



關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

2.1 營運表現及公司治理架構

2.1.1 公司簡介

研華自 1983 年成立以來，專注於全球工業物聯網領域，提供企業客戶全方位軟硬體系統整合、客製化設計服務、全球在地技術支援等服務，現已為物聯網智能系統與嵌入式平台產業之全球領導廠商，並以「智能地球的推手」作為企業品牌願景。

研華為台灣上市公司，自 1999 年於台灣證券交易所掛牌交易（股票代號 2395），營運總部設於台灣台北內湖科學園區，營業據點跨歐洲、美洲、亞洲等地區共 27 個國家；三大生產製造中心位於台灣林口、中國昆山及日本福岡，並建構四大運籌管理物流中心及 21 個在地服務中心，以完整的服務體系提供全球客戶即時、全方位之整合服務。

研華及關係企業專注工業電腦相關產品製造、組裝、銷售及售後服務（詳 2.1.2 組織圖），主要事業群包含：嵌入式事業群、智能系統事業群、物聯網自動化作業群、智能服務事業群為主的四大事業群，聚焦邊緣智能系統、智慧製造、能源與公共事業、智能醫療、智能零售與服務等五大關鍵市場依客戶行業需求提供多元應用解決方案。迎接邊緣運算與人工智慧之大趨勢，研華將以 Edge Computing 和 Edge AI 為核心加強全球布局提升核心競爭力，整合 Edge Computing 邊緣硬體平台產品群、工業物聯網軟體平台 WISE-IoT，再加入產業 Edge AI 解決方案及行業知識，重塑成產業整合應用的協同共譜之經營模式，助力夥伴客戶串接產業鏈；此外，亦積極偕同各產業夥伴「共創」產業生態圈，以加速實踐產業智能化之目標。

◎ 詳細集團簡介，可參考：[研華股份有限公司簡介影片](#)。

Worldwide Presence

3 Manufacturing Sites

4 Logistics Centers

21 Service Centers

27 Countries

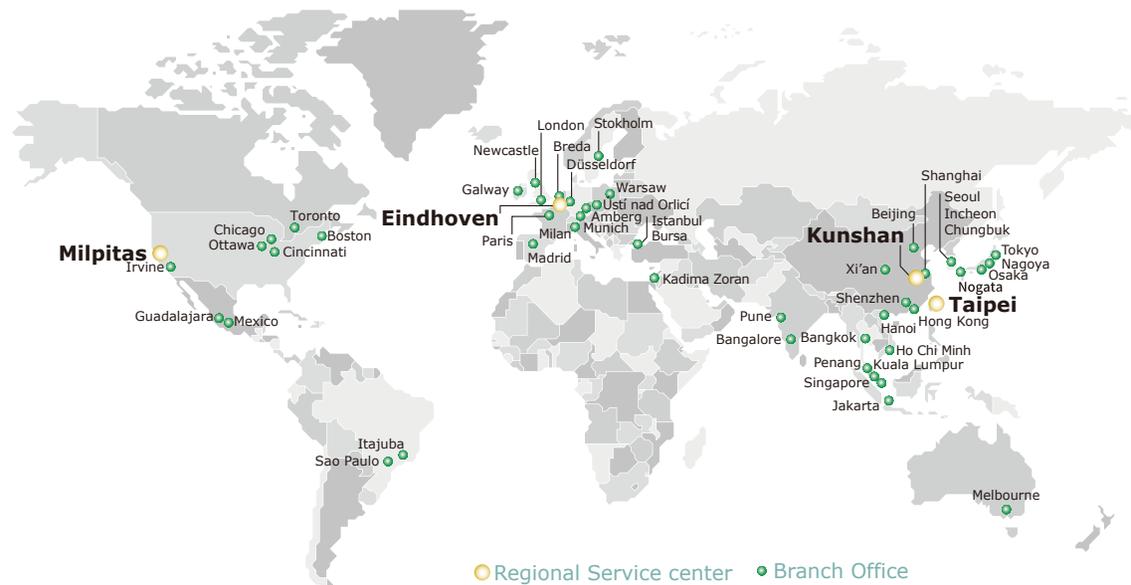


圖 2.1.1 研華公司營運據點分布

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄



圖 2.1.2 研華公司組織圖

經營績效與品牌價值

2024 年持續受全球高通膨、地緣政治、及美國大選等系統性因素影響，研華全年營收年減 7%，僅毛利率較去年同期微幅上升，營業利益率及淨利率受營收表現趨緩表現皆衰退，2024 年 EPS 為 10.45 元。

研華長期專注本業、財務結構穩健，並維持高配發政策將經營成果與股東共享，2024 年盈餘分派合計每股配發現金股利 8.4 元，配發率逾 80%，為股東創造更高的企業價值。歷年營運績效詳官網整體財務表現。研華自創業來即專注於自有品牌之經營，研華以品牌價值 8.51 億美元，榮獲 2024 年台灣國際品牌第五名，已連續七年穩居台灣國際品牌前五大。

* 依經濟部工業局委託國際知名品牌鑑價機構 Interbrand 之 2024 年評鑑結果，請參考網站。

主要產品	2024 年			
	銷售額 (新台幣千元)	%	產品產量 (台 / 片)	自有設施生產比例 (%)
嵌入式板卡及系統	24,481,581	41%	3,256,697	99%
產業電腦及工業控制	29,136,515	49%	3,170,338	100%
售後服務及其它	6,168,197	10%	492,624	100%
總計	59,786,293	100%	6,919,659	99%

表 2.1.1 2024 年研華之產品、營業比重、產品產量

備註：生產廠房面積資訊如下：台灣林口生產製造中心 (553,030 ft²)、中國昆山生產製造中心 (1,107,821 ft²) 及日本福岡生產製造中心 (162,902 ft²)

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

研華價值鏈與業務發展

研華所在產業為工業電腦 (IPC)，產業發源於工廠自動化，最早應用於儀器與機械設備的監控、測試與控制。然而，隨著通訊、網路、軟體與光電技術的整合發展，工業電腦已超越傳統製造領域，滲透至智慧城市、零售、交通、醫療等多元應用，從捷運讀卡機、自動售票機、POS 機，到數位電子看板與智慧型大樓管理系統，推動 IPC 產業蓬勃發展，最終促成其在官方層面更名為「智能產業」。

而在產業上、中、下游關聯性上，工業電腦與嵌入式板卡供應鏈如下：以上游而言，有諸如晶片組、CPU、PCB、DRAM、邏輯 IC、連接器、被動元件、其它零組件等。在中游而言，包括輸出輸入設備、單板電腦、準系統產品、工業電腦產品、工業電腦周邊產品。在下游而言，包含系統整合商、經銷商、終端消費者。物聯網的上中下游是由不同形態的廠商合作協力完成，以提供給客戶有效服務，形成彼此合作的緊密關係。詳細資訊，請見永續供應鏈管理章節。

然當前，隨著全球正步入邊緣運算 (Edge Computing) 與人工智慧 (AI) 驅動的黃金時代，物聯網 (IoT) 與智能技術的浪潮將重塑產業格局。研華作為全球工業電腦領導者，於 2024 年以前瞻視野啟動品牌再造計劃，從傳統 IPC 巨擘進化為 Edge Computing 與 Edge AI 的世界級領導者。未來，研華將以邊緣智能系統為核心，聚焦智慧製造、能源與公共事業、智能醫療、智能零售與服務等五大關鍵市場，透過深化全球佈局、強化人才培育與夥伴生態鏈，驅動產業變革，構築新一代智能應用。

研華持續以「智能地球的推手」(Enabling an Intelligent Planet) 為願景，結合 AIoT 技術與產業生態系戰略，奠定穩固成長基礎。2024 年，研華更聚焦在提升東南亞 (ASEAN) 區域核心競爭力，擴大新加坡營運據點，將其打造為亞太業務發展中心，推動人工智慧、策略規劃、品牌、公關的全面發展。馬來西亞據點將支援研華亞太地區的售後維修服務，深化產業落地策略，並透過產學合作培育在地人才，進一步推動 AIoT 產業發展。2024 年亦完成對法國知名零售業

POS 與 KIOSK 設備 AURES Technologies SA 第一階段之股權收購，將正式更名為「ADVANTECH-AURES」，承襲其品牌精神與價值主張，融入研華深厚的產業實力，致力於智慧零售與餐飲市場取得整合方案與服務的全球領導地位，來強化研華在智慧城市服務領域的關鍵角色。

展望未來，透過穩健的技術創新與市場擴展策略，研華正以「智能地球的推手」之姿，實現其成為全球智慧產業領導者的目標。

2024 年各區域市場營收表現

US\$m	2024	2023	YoY	Rev%
北美	573	657	-13%	31%
歐洲	312	388	-20%	17%
中國	422	431	-2%	23%
北亞	197	217	-9%	10%
台灣	121	103	+18%	6%
亞太暨海外新興市場	173	184	-5%	9%
其他地區	71	94	-25%	4%
Total	1,869	2,074	-10%	100%

圖 2.1.3 2024 Global Geo-Region Sales Distribution(USD)

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

2.1.2 公司治理

公司治理為永續營運的基石，研華重視與利害關係人之議和與互動，在董事會結構和功能性委員會方面，皆以優於法規之高標準自我期許，並每年檢視、持續優化。

- 詳細資訊，請參考官網[稽核制度](#)、[誠信經營守則](#)、[防範內線交易管理辦法](#)、[公司章程](#)。

* 註解：依循公司法之規範，研華修改公司章程須經股東會決議。



圖 2.1.4 研華公司治理架構

董事會之組成和運作

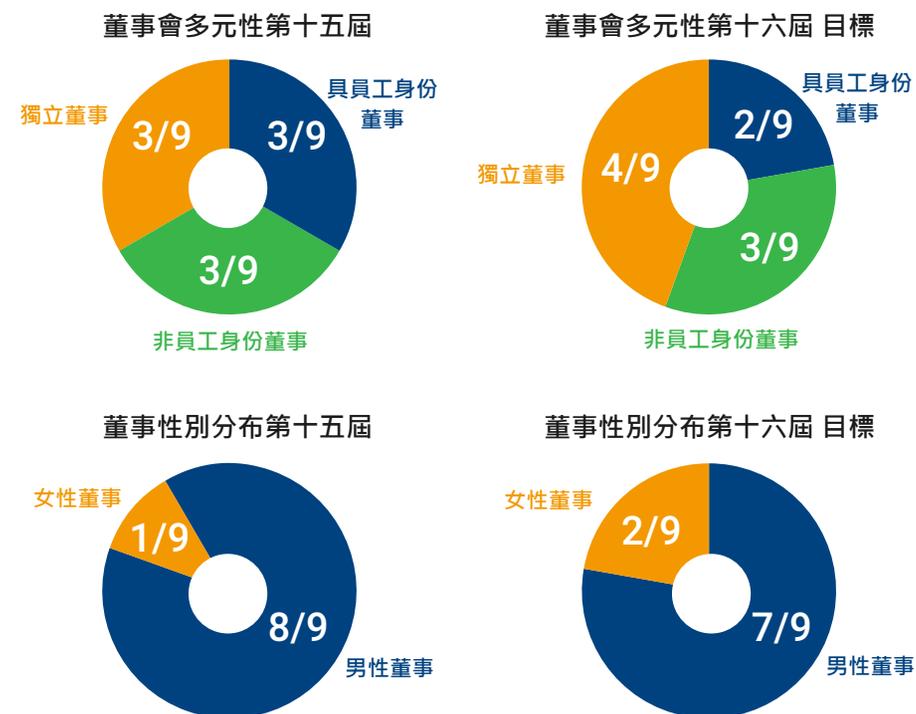
研華致力於優化董事會職能，建置完善的董事遴選制度，董事會成員遴選秉持多元化政策，於產業背景、專業領域、年齡、性別平衡等面向綜合評估，以期促進多元觀點。除考量國際市場觀、專業學術涵養、風險管理等專業外，研華未來亦考量將永續領域專長納入董事會成員評估指標。董事人選依循「公司法第 192 條之 1」候選人提名制度，由股東會就董事候選人名單中選任；獨立董事則遵循「公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法」進行延攬，董事會每屆任期為三年，其中針對獨立董事兼任其他公開發行公司之獨立董事不得逾三家之明訂規範於[公司章程](#)中。此外依公司法規定，董事會執行業務須依法令、

公司章程及股東會決議，若違反規定導致公司受損，參與決議的董事須負賠相關責任，然表示異議且有董事會紀錄者免責，同時研華每年也為董事會成員投保董事責任險，有關董事責任保險詳細規範請參閱年報 P33。

研華現任董事會為第 15 屆，共九席董事組成，任期為 2023 年 05 月 25 日至 2026 年 05 月 24 日。本屆董事組成結構與下屆 (16 屆) 進化目標詳下圖；其中，財團法人[研華文教基金會](#)佔一席董事，董事會組成亦納入公益面向之利害關係人。整體而言，研華董事會組成符合多元性原則，董事多元專業觀點對公司應對營運面、產業面、永續面之衝擊能力具有建設性的助益。第 15 屆董事會截至 2024 年 12 月底平均任期 9.8 年。

- 詳細資訊請參考官網：[董事會](#)。

獨立董事及女性董事最低席次規範詳官網[公司治理實務守則](#)



關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

在永續專長方面，陳弘澤董事曾任史丹利百得全球副總裁及亞洲區總裁，擁有大型國際企業管理經驗並在併購策略及跨國營運相關議題上有深度的專業度及經驗，幫助研華在永續治理決策方面走向更多元及國際化的治理觀點；李吉仁董事則具備多家企業經營策略、人才發展、風險管理等專業經驗，具備豐富的公司治理實務經驗達到健全的治理架構與永續機制監督。本屆董事會組成具永續性，未來將持續強化董事會的永續職能。創辦人暨董事長劉克振同時身兼執行長，本公司遵循「[董事會議事規範](#)」之利益迴避規定，同時透過經營共治的完善機制，強化平衡分權、減緩利益衝突。

○ 研華具控制力股東定義與年報相同，詳官網[持股前十大股東](#)。

董事會功能性委員會

功能性委員會的設置優於法規規範，2024 年委員會組成及執行狀況如下：

功能性委員會	成員	出席率	決議事項 (詳見官網)	外部專家顧問 (提供意見無投票權)
薪酬委員會 (法定)	張明輝獨立董事(召集人) 劉文正獨立董事 林嬋娟獨立董事	100%	2024	
審計委員會 (法定)	劉文正獨立董事(召集人) 張明輝獨立董事 林嬋娟獨立董事	100%	2024	
永續發展委員會 (自願)	劉克振董事長(召集人) 陳弘澤董事 李吉仁董事	100%	2024	李岳倫 / DDI顧問(人才策略)

擴大型永續發展委員會 (Sustainability Development Committee,SDC) 機制

研華 2022 年 7 月正式設立董事會層級之永續發展委員會 (簡稱：SDC)，每季召開會議以擬定公司長期發展策略，其中第一季度及第三季度 SDC 會議定位為「擴大型 SDC」，擴大邀請全體董事、外部專家顧問、高階主管等，深度討論研華經營模式創新、經營傳承、中長期願景等發展關鍵議題。2024 年擴大型 SDC 共舉辦兩次，討論議案包括：企業經營架構及 Sector Driven 變革轉型，主要以 Sector Driven 為核心精神，改革過去以「產品」為中心之經營模式，全面轉變以「產業」為中心，深耕產業別垂直市場，集結內部資源，瞄準先鋒產業，驅動產品創新結合產業需求。由專業外部顧問團隊及永續發展委員之多元專業見解，為研華梳理全球組織並培育人才梯隊，建構精通產業領域的專家隊形，以達到企業經營架構轉型變革之長期發展。其他議題包含，優化企業內部管理系統及人才培育、活化財務及投資項目包括併購相關議題、關鍵 AI 產業技術與趨勢、新興事業部布局及發展等策略性議題、薪酬結構政策及獎勵制度等，藉由此機制廣納外部顧問專家意見、凝聚內部共識並推動變革，展現群體智識與執行力。

○ 詳細資訊請參考官網[功能性委員會](#)。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

董事會運作情形、進修及評鑑

運作情形：2024 年董事會共召開五次會議，董事成員出席狀況良好，議程進行順暢及議案皆充分互動討論並做出決議，整體運作情況良好。

○ 詳細資訊請參考官網[董事會運作情形](#)。

職稱	姓名	出席次數	請假次數	出席率 (%)
董事長	劉克振	5	0	100%
董事	財團法人研華文教基金會 代表人：何春盛	5	0	100%
董事	科辰投資(股)公司 代表人：劉蔚志	5	0	100%
董事	研本投資(股)公司 代表人：劉蔚廷	5	0	100%
董事	陳弘澤	5	0	100%
董事	李吉仁	5	0	100%
獨立董事	張明輝	5	0	100%
獨立董事	劉文正	5	0	100%
獨立董事	林嬋娟	5	0	100%

進修情形及運作策略

2024 年每位董事平均受訓時數 7.2 小時，高於法規建議時數 6 小時。研華鼓勵董事持續進修並於專業領域與國際趨勢接軌，除定期轉知中華公司治理協會、證基會、台灣董事學會等專業機構主辦之治理課程資訊供董事們參考選修外，亦不定期自辦董事培訓講座，主題選定參考泛營運風險地圖及重大議題而訂定。講師規劃則依主題邀請產學界外部專家顧問，授課內容兼顧理論與實務，以極大化對企業營運的策略效果。研華於 2024 年 11 月自辦董事進修課程：「成長策略與併購交易之接軌」，強化各董事及經理人於併購策略之知識、風險、管理等議題進行深入探討。課程安排特別邀請國巨執行長暨總經理王淡如擔任授課講師，透過與董事及經理人之間的交流，分享自身公司併購的過程及其成功案例；同場邀請董事學會發起人蔡鴻青分享其在併購市場上的洞察與經驗。未來將綜合考量董事的背景多元性與專業領域，為個別董事量身打造培訓計畫，強化關鍵能力。透過精準培訓，提升董事的專業素養與國際視野。近年來 ESG 更是企業不得不面對的課題，董事會成員並積極學習 ESG 相關知識，確保其對研華策略發展的建議能夠與時俱進，助力企業持續成長。

2024 年董事參與 ESG 進修課程概況：

董事	主辦單位	ESG 進修課程	進修時數
劉蔚志	社團法人中華公司治理協會	企業員工獎酬策略與工具運用探討	3
何春盛	台灣證券交易所	2024國泰永續金融暨氣候變遷高峰論壇	6
劉文正	社團法人中華公司治理協會	第二十屆(2024)公司治理國際高峰論壇	6
	社團法人中華公司治理協會	提升韌性強化永續治理研討會	2
林嬋娟	社團法人中華公司治理協會	共建綠色生態系的趨勢與願景-碳交所業務與展望	1
	社團法人中華公司治理協會	提升韌性強化永續治理研討會	2

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

董事會評鑑機制

研華設有嚴謹的董事會暨功能性委員會評鑑機制，每年進行自我評鑑，每三年委請第三方專業機構進行外部評鑑，並於每年第一季董事會報告評鑑成果並針對缺口進行改善，由經營團隊統籌資源、由上而下跨部門偕同推動，力求每年精進。研華已完成 2024 年內部自評之董事會績效、董事成員績效、審計委員會績效、薪酬委員會績效、永續發展委員會績效，而具體評鑑結果及改善計畫於 2025 年第一季董事會報告。

CEO 及高階經理人薪酬制度

■ **政策目的：**為激勵 CEO 及高階經理人達成公司目標、創造獲利、提升經營績效，並考量與未來風險之合理關聯性，定期評估經理人薪資報酬。運作情形依研華「經理人薪資報酬管理辦法」辦理。

■ **治理單位：**研華設有董事會層級之功能性「薪資報酬委員會」，第十五屆由三位獨立董事擔任委員，組成具獨立性。為提升決策品質亦諮詢外部顧問專業意見；定期委任第三方顧問公司調研薪酬水平與趨勢；不定期依議題邀請外部專家顧問提供洞見分析，以協助薪酬委員通盤評估並提出最適化的薪資政策。

■ **審議流程：**經理人薪資報酬政策、制度、標準與結構，由薪酬委員會考量同業給付水準、個人表現、公司經營績效及未來風險之關聯合理性等因素，定期審議本公司董事與經理人之績效評估與薪資報酬制度及標準，並提報董事會審議。

此外，研華重視利害關係人(含股東)之參與及反饋，除於公司年報完整揭露董事個別酬金資訊，亦於年度股東常會報告「員工酬勞及董事酬勞分配情形」議案，提請股東知悉並徵詢意見反饋。2024 年研華股東常會於 5 月 30 日召開，股東出席率為 93.11%，針對「員工酬勞及董事酬勞分配情形」報告案已提請股東知悉且會中無任何異議。

○ 詳細資訊請參考官網[薪酬委員會](#)、2024 年[股東會議事錄](#)、2024 [年報](#) (P16~18) 董事酬金

薪酬結構及長短期激勵計畫

■ **固定薪資：**含本薪、各項津貼或加給及固定一個月的年終獎金，依其專業資歷，並參考市場薪酬水準訂定。

■ **變動薪資：**

■ 短期獎勵計畫 - 現金獎金：獎勵過去一年績效成果，分為個人績效獎金、團隊分潤獎金

■ 長期激勵計畫 - 認股權憑證(含 ESOP、PSOP*)：留才以及激勵長期價值創造，以三年為區間、權利期間設計遞延五年發放，每年結算階段性目標達成率，滾動累計，以激勵持續的價值貢獻，期滿結算總達成率。*ESOP：Employee Stock Option Plans、PSOP：Performance Stock Option Program

衡量指標：分為財務指標及戰略指標，採用可質化或量化之指標以利定期評鑑達成率。藉由薪酬與績效高度連動機制，強化戰略以確保持續成長。

財務指標	營收成長率與利潤成長率、ROE 以及相對指標 TSR。*TSR: Total Shareholder Return。相對指標 TSR 與 CEO 績效連結，對標參考為台灣上市電子市值前 50 大企業年度平均值，相對績效與 CEO 薪酬具有連動關係。
戰略指標	成長驅動型 KPI 及專案式企業轉型 KPI，由公司重要戰略展開分解到具體細項以持續推進。原則上，CEO 及高階經理人財務指標與戰略指標比重各佔 50%。

風險連結：約定追回條款，若有重大風險事件足以影響公司商譽，或有違反勞動契約、工作規則等重大過失或工作績效明顯低落事件之發生，將影響 CEO 及經理人獎金之核發，予以核減或不予發放，或酌情收回已授與之獎金及虛擬股權(含遞延年期間發生之事件)，達到風險管控之效果。

離職金與退休福利：研華未設有離職金制度。退休福利計畫及提撥率方面，董事無退休福利金；高階經理人之退休福利與提撥率與一般員工相同，相關執行細則遵照勞動部及勞工退休金條例辦理。

○ 請參考：勞動部官網 - [勞退新制簡介](#)、2024 [年報](#) (P16~21) 「董事酬金」及「經理人酬金」表格。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

ESG 績效表現與激勵機制

研華持續朝永續地球的智能推手願景邁進，已於 2022 年建立並執行高階經理人 ESGKPI 機制，將環境、社會及治理面向等之 ESG 永續指標，列為董事長、共治總經理及高階主管、相關當責主管、ESG 企業永續發展辦公室成員、當責同仁等。規劃 2024 年之重要績效評估項目，激勵獎酬以員工認股權證 (Employee Stock Option Plans, ESOP) 為主，輔以績效獎金，結算時程為每年第一季度，並於第二至第三季度發放。同時對標國內外永續趨勢，考量研華營運實況及風險管理機制，訂定目標與推動計劃並定期評鑑。發放依據永續目標、量化指標及實際績效執行。2024 年執行成果共發出超過 14000 股及現金獎勵超過 340 萬元新台幣予 ESG 績效表現卓越之高階經理人、初中級主管及基層同仁。



ESG KPI 激勵機制規劃如下



關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

CEO 及高階經理人持股要求

研華相信高階經營團隊長期持有公司股票，可強化與股東長期利益連結的理念。依據研華薪酬委員會 2022 年 10 月 28 日修訂之「經理人薪資報酬管理辦法」中，明確訂定本公司執行長及總經理之持股股數不低於 10,000 股，以落實健全公司治理之承諾。本公司 2024 年創辦人暨董事長劉克振持股約為固定薪資之 1269.84 倍，三位共治總經理平均持股倍數則為固定薪資之 8.38 倍（均包含配偶持有股份）。

年度總薪酬比率

■ 2024 年度薪酬最高個人之年度總薪酬與組織其他員工年度總薪酬之中位數比率：12.1（6 大區）

■ YOY Ratio：薪酬最高個人之年度總薪酬增加百分比與組織其他員工年度總薪酬中位數增加百分比之比率：-1.88

說明：

薪資類型與定義、年度總薪酬、其他員工之中位數等計算方式參照 GRI 準則，以全公司員工年度總薪酬排序取樣。

1. 2022 年度年薪倍數採計 5 大區；2023、2024 年度年薪倍數採計 6 大區。（2022 年度 6 區中的美國未有完整薪酬統計資訊，故無法揭露。）

2. 最高個人年度獎酬因與研華整體營運情況高度相關，受 2024 研華整體營運影響呈現負向變化。公司整體營運情況佔同仁獎酬幅度影響比例較低，組織其他員工年度總薪酬中位數增加百分比之比率，呈現正向變化。因此 YOY Ratio 為負數。

3. 年薪中位數：目前尚無法取得海外部分區域完整 Raw data，故採以下公式計算。分母為以六大區域之平均總年薪，依照分組平均數計算中位數近似值公式所計算出之六大區中位數。

$$\text{中位數近似值} = L + \frac{(n/2) - B}{G}$$

• L 是包含中位數的組別的平均數
• B 是包含中位組前面各組的累積筆數
• n 是資料的總筆數
• G 是中位組的筆數

誠信經營：法令遵循、反貪腐與反競爭

誠信經營是公司治理內部控制機制重要的一環。研華會在事前辨識各項法令規章，並與內部相關單位溝通、衡量公司相關規則之制定與落實，以求符合法規與實務之順暢進行。誠信經營中之法令遵循、反貪腐與反競爭概念與社會責任與公司商譽有重大關聯，為研華永續經營重點之一。

2024 年重點推動項目

- ◆ 遵循性別工作平等法的修法，全面更新總部《工作場所性騷擾防治措施申訴及懲戒規範》
- ◆ 更完善的性騷擾處理流程，包含性騷擾委員會的成立，以及外部專業人士的介入協助
- ◆ 完整的教育訓練，著重員工的身心靈健康
- ◆ 符合最新法規要求

誠信經營的推動與落實

研華誠信經營教育訓練為全體員工年度必修課程，旨在強化員工對企業倫理、法律遵循與誠信文化的認知。課程內容涵蓋《誠信經營守則》、《員工行為準則》及《員工廉潔承諾書》，並明確宣導公司反賄賂、反貪污、禁止不當利益收受政策，要求員工恪守公正、透明、誠信原則。

訓練中亦說明公司完整的舉報制度，員工、供應商與外部利害關係人皆可透過舉報信箱或專線反映可疑行為。公司保障舉報人身份安全，並由稽核單位進行獨立調查處理，對於報復行為零容忍。相關舉報管道及申訴資源亦公開揭示，方便員工實際運用。

透過本訓練，期望每位同仁能熟悉誠信經營規範，明確界定職場行為界線，善用舉報資源，共同維護公司正直、公平的營運環境。

採購部門	IT部門	人力資源部門	法務部門	稽核部門
透過供應商管理系統要求供應商簽署誠信廉潔承諾書，2024年回簽率為99%	建構教育訓練相關系統，包含定期提醒觀看教育訓練和測驗系統	舉辦教育訓練，包含誠信經營守則、研華行為準則等	法規遵循，並每年一次向董事會報告，於董事監督下，確保符合相關規範	設置舉報處理準則，並建立有效的會計、內控制度，查核防範不誠信行為

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

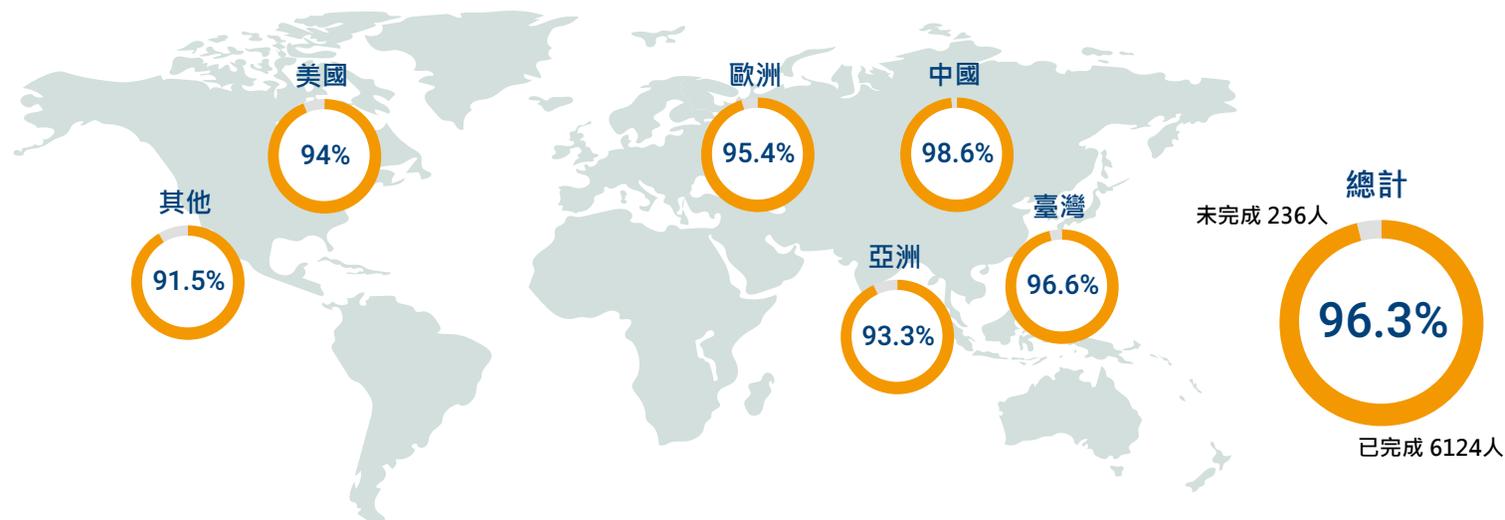
6 利他與社會共益

附錄

誠信經營教育訓練成果

(數據來源：截至 2024/10/18)

線上誠信經營測驗完成比例全球



以下為研華 2024 年重大違反法規事件：

* 重大違反法規事件定義：依臺灣金融監督管理委員會所列重大訊息之違反法規事件。

2024 年重大違反法規事件 (含被罰款及非金錢制裁事件)

- ◆ 貪腐及賄賂事件：0 件
- ◆ 歧視及騷擾事件：0 件
- ◆ 客戶隱私資料外洩事件：0 件
- ◆ 利益衝突事件：0 件
- ◆ 詐欺、洗錢和內線交易事件：0 件
- ◆ 反競爭行為、反托拉斯和壟斷行為、操作市場事件：0 件
- ◆ 其他誠信經營相關事件或任何重大違反法規事件：0 件
- ◆ 2024 年相關法律訴訟及裁罰之重大金錢損失：0 元 (含本次報導及先前報導期間內之金錢損失)

◆ 吹哨者機制

研華設有完整的吹哨者機制，供員工、供應商及利害關係人檢舉任何違反誠信或不當行為。可透過紙本或電子郵件向稽核主管舉報，舉報案件由董事長指派專案小組獨立調查，必要時通報審計委員會。公司保障舉報人之身分與內容保密，嚴禁報復或不公平對待。所有調查資料將妥善保存，確保程序公正與案件追蹤。相關文件可查看官網：[舉報處理準則](#)

◆ 2024 年「反競爭行為、反托拉斯和壟斷行為、操作市場事件」總體事件數為 0 件，因訴訟造成之金錢損失為 0 元 (含本次報導及先前報導期間內之金錢損失)

◆ 2024 年政治獻金：0 元

○ 法令遵循與反貪腐相關資訊，請參考研華官網：[重要公司內規](#)、[誠信經營守則](#)、[防範內線交易管理辦法](#)

○ 內部稽核制度相關資訊，請參考研華官網：[稽核制度](#)

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

稅務政策

研華本持著利他精神，期許並致力於在公司營運茁壯之際反饋社會。在稅務政策上，以繳納合理稅賦回饋營運所在國當地社會及經濟環境為己任，不從事侵略性稅務安排，並遵循各相關稅務法律及規定。依集團稅務政策，研華總部及海內外子公司應遵循以下原則：

- 所有營運皆遵循相關稅務法規及其立法精神。
- 集團遵循經濟合作暨發展組織 (OECD) 移轉訂價準則，並依規定編製移轉訂價三層文據。
- 移轉訂價係依據常規交易原則，且各營運實體利潤合理報償其所執行營運活動的風險及複雜程度。
- 公司重要決策以營運為主要考量，輔以分析稅務影響以尋求最適當的方案。
- 不進行任何只為了降低稅負或移轉利潤至低稅區或租稅天堂的安排；不以避稅為目的使用租稅天堂或進行租稅規劃。
- 定期評估稅務風險，並針對高營收國家，與當地稅局溝通討論預先訂價協定 (APA)，以減少稅務風險。
- 基於互信溝通、資訊透明、誠實納稅的基礎上，與稅務機關建立相互尊重的關係。

稅務治理

研華佈局全球業務，並遵循各營運據點所在國家的稅務法令及規定。稅務法令變動可能造成企業額外繳稅及成本負擔，並對整體營運績效產生不利影響。為有效管理稅務風險，研華遵循稅務法規，了解目前稅務成本及申報情形，辨識潛在的稅務問題與風險，依據風險高低及急迫性專案處理稅務問題，設計及運用科技強化稅務治理，並定期檢討工作執行成果。

研華之管理階層領導集團財務及稅務之全球策略擬定，日常稅務規劃及管理則由總部財會主管執行，並由海外財會同仁遵循當地稅務法令及履行稅務義務。此外，亦委任外部稅務諮詢機構及會計師事務所協助稅務處理及申報。研華之董事會委由審計委員會監督公司在執行有關會計、稽核、財務報導流程及財務控制上的品質與誠信度，定期審查包括會計政策與程序、內部控制制度、法律遵循及企業風險管理等重大事項。其中研華稅務政策係經審計委員會報告及董事會決議通過。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

繳稅狀況

(單位：新台幣千元)

國家	營收	稅前淨利	當期所得稅費用	支付所得稅	員工人數
台灣	43,338,046	10,997,870	1,599,583	3,559,095	3,531
中國	26,225,611	113,565	89,328	14,376	3,333
美國	18,518,902	743,537	181,895	111,672	533
荷蘭	9,526,209	-256,838	34,509	64,553	168
日本	3,521,999	241,581	79,108	111,734	225
韓國	2,772,606	21,978	5,474	22,743	109
其他	4,214,041	863,167	96,413	103,554	950
合計	108,117,414	12,724,860	2,086,310	3,987,727	8,849

備註：

本表營收、稅前淨利及稅務資訊來自當地查核後財務數字加總，尚未排除集團內關係人交易。

在上表稅前淨利之中，包含採用權益法認列之投資利益。

各地區事業體名稱及主要營運活動，請參考附錄。

表 2.1.2 2024 年營收、稅前淨利、稅務資訊及員工人數 (單位：新台幣千元)

有效稅率

本集團 2023 年及 2024 年之有效稅率、現金稅率如下：

項目	2023 年	2024 年	平均
稅前淨利	13,266,699	10,974,528	12,120,614
所得稅費用	2,477,366	2,086,310	2,281,838
支付所得稅	3,315,259	3,987,727	3,651,493
有效稅率	18.67%	19.01%	18.83%
現金稅率	24.99%	36.34%	30.13%

資料來源：2024 年度研華股份有限公司合併財務報告第 12 至 13 頁；支付所得稅數請詳第 15 至 16 頁「合併現金流量表」。

備註：

1. 有效稅率 = 所得稅費用 ÷ 稅前淨利

2. 現金稅率 = 支付所得稅 ÷ 稅前淨利

3. 2024 年度研華公司的有效稅率及現金稅率分別為 19.01% 與 36.34%，而過去兩年的平均有效稅率及現金稅率分別為 18.83% 與 30.13%。兩者皆高於 2024 年 S&P Global CSA Handbook 發布的「科技硬體與設備」產業的平均有效稅率 15.39% 及現金稅率 15.09%

表 2.1.3 有效稅率 (單位：新台幣千元；%)

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

2.2 資訊安全管理

重大主題名稱	解釋
資訊安全管理	研華為全球物聯網領導廠商，資訊安全議題涉及公司營運穩定、產品安全等層面，對於研華的品牌價值，員工、客戶及投資人等利害關係人而言極為重要。此外，金管會也修法明確規定上市櫃公司對於資安的要求，一旦發生重大資安事件時，需要對外發布重大訊息。
管理策略	本公司參考美國國家標準暨技術研究院 (NIST) 制訂的網路安全框架 2.0 (Cyber Security Framework (CSF) 2.0)，規劃資安管理策略，其框架有六大關鍵功能：識別、防護、偵測、回應、復原與治理，主要是針對企業遭受攻擊的各個階段，也就是事前 (識別和防護)、事中 (偵測和回應)，以及事後 (復原)，所需採取的措施進行管控。
政策或承諾	承諾維護資訊安全，持續監控資安管理成效，減少資訊安全事故之發生，以保障公司與客戶之利益。
正面衝擊	資訊安全的正面衝擊，供應鏈的資訊安全在科技業日趨重要，公司強化資訊安全的努力，可提高客戶對於公司的信心，並加強企業整體風險管理及因應營運風險時的韌性。
負面衝擊	<p>資訊安全受到侵害對企業營運產生的負面衝擊，包括機密資訊外洩、系統服務中斷等，將對公司造成聲譽損害、業務及客戶流失、法律訴訟等風險等。</p> <p>應對負面衝擊的行動措施如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 部署多層次縱深防禦架構，如防火牆、端點防護、特權帳號管理、雙因子認證等防護機制 ◆ 持續檢測及監控資安風險，並建立資安事件監控、回應與處理機制 ◆ 重要系統實施3-2-1資料備份，並建立異地備援機制 ◆ 導入資訊安全管理系統，提升整體資訊安全成熟度 ◆ 持續辦理資安宣導活動，加強人員資安意識
2024 年的目標達成狀況	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Microsoft安全分數超過70% ◆ 資安風險評級分數達78 ◆ 關鍵應用系統可用性達99.9% ◆ 辦理員工資安宣導課程，完成率為91.7% ◆ 執行社交工程郵件測試，總部通過率為84.3%，海外子公司通過率77.4% ◆ 每季寄發資安電子報，並舉辦研華全球IT部門之資安競賽活動 ◆ 總部、台灣導入上網安全過濾目標涵蓋率達100%

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

重大主題名稱	解釋
2025 年目標	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 資安風險評級分數達80 ◆ 歐洲、北美及中國地區資訊作業完成ISO 27001:2022新版標準轉版驗證 ◆ 日本及新加坡導入上網安全過濾目標涵蓋率達100% ◆ 總部及台灣區導入零信任網路存取NAC目標涵蓋率超過80% ◆ 持續擴大部署弱點修補工具於IT機房內之主機系統，目標涵蓋率超過80% ◆ 資安管理dashboard系統上線，集中監控台灣/中國/北美/歐洲四大區域重要資安指標 ◆ Azure雲端環境資安分數超過65% ◆ 中國昆山與台灣重要據點完成雙網路計劃
2030 年目標	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 研華全球導入上網安全過濾及零信任網路存取 ◆ 資安風險評級分數高於同業標準，評級分數維持不低於85 ◆ 全球廠區作業取得ISO 27001新版標準驗證
2024 年度關鍵行動方案或計畫	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 總部IT機房維運、骨幹網路及林口廠區OT維運完成ISO 27001:2022新版標準轉版 ◆ 導入整合了網路安全和存取控制的雲端架構SASE (Security Access Service Edge)，提升使用互聯網的安全和效能 ◆ 強化數位資產管理機制，掌握研華全球的資安風險予以改善，並瞭解委外第三方供應商的安全狀況 ◆ 著手自行開發資安管理dashboard系統，於2024年底前完成初步測試及階段功能目標 ◆ 針對產品資安成立Security Committee，定期召開會議檢討相關議題及追蹤工作進度
有效性評估	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 持續提升Microsoft安全分數達到70% ◆ 導入資安風險評級工具並持續監控資安風險狀況，採取因應改善措施，逐步提升資安風險評級分數至78 ◆ 總部通過第三方驗證公司之外部稽核，維持導入範圍內作業符合ISO/IEC 27001:2022標準要求
受到此重大議題影響的利害關係人及研華所採取的行動	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 員工：提供資安必修線上課程並須完成測驗 ◆ 客戶：回覆客戶的問卷及稽核，並視需求提供相關佐證紀錄 ◆ 供應商及承攬商：所有供應商須填寫資安管理聲明書，主要元件及系統服務供應商須完成資安風險自評表及定期進行資安查核 ◆ 股東與投資機構：透過公司年報及永續報告書揭露公司提升資安的重大行動方案及成果 ◆ 合作夥伴：通報並合力解決產品資安議題 ◆ 政府 / 公協會 / 媒體：回覆政府單位及相關公協會之詢問，並視需求提供相關佐證紀錄

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

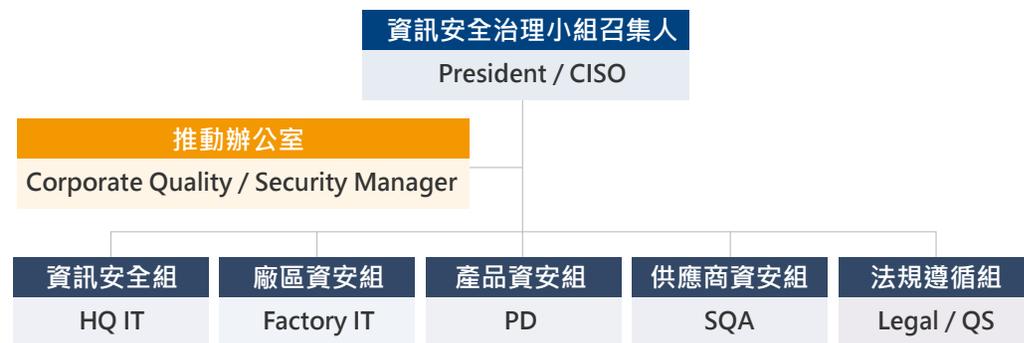
5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

資訊安全政策與組織

研華承諾維護資訊安全，持續監控資安管理成效，減少資訊安全事故之發生，以保障公司與客戶之利益。為了彰顯公司對於資訊安全的承諾，研華由總經理兼任資訊安全長，並建立跨部門之資訊安全治理小組，由品管及資安團隊負責推動，統籌包含電腦資訊、實體環境、產品資安、供應鏈及法規遵循等面向之資安議題。資訊安全治理小組每半年召開一次會議，檢討管理成效、資安相關議題及方向。並定期向風險管理委員會報告執行狀況，將資訊安全融入組織之風險管理之中。



資訊安全管理策略

本公司參考美國國家標準暨技術研究院 (NIST) 制訂的網路安全框架 2.0 (Cybersecurity Framework 2.0, CSF 2.0)，規劃資安發展藍圖，其框架有六大關鍵功能：

識別、防護、偵測、回應、復原與治理，主要是針對企業遭受攻擊的各個階段，也就是事前（識別和防護）、事中（偵測和回應），以及事後（復原），所需採取的措施進行管控。

對於美國證券交易委員會 (United States Securities and Exchange Commission, SEC) 關於上市公司網路安全風險管理、治理及相關事件揭露規則，本公司辦理網路安全風險評估、具有政策及相關程序，並監督第三方服務提供商之網路安全風險，且對於發生網路安全事件時，具備應變程序及網路攻擊復原計畫。

此外，為強化產品面資訊安全議題的管理，於 2024 年 10 月，本公司由各事業群研發、IT 資安、品保等單位代表組成 Security Committee，由品保單位主管擔任主席，定期召開會議討論本公司產品對於法規因應、弱點處理、開發流程與管理等議題。



關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

本公司亦加入資安情資分享組織，取得資安預警情資、資安威脅與弱點資訊，如：台灣 CISO 聯盟、臺灣電腦網路危機處理暨協調中心 (TWCERT/CC)；結合外部資安廠商與專家資源，持續關注新的資安資訊、技術與趨勢，強化資安防護架構與措施，以有效阻擋新型態的資安威脅。

此外，本公司持續評估內外部資安風險及趨勢，據以擬定相關因應的資安管理策略。現階段的策略著眼於降低可被攻擊面、改善資安風險可視性、提升資安治理與風險意識及強化資安韌性，2024 年資安行動方案及重點工作成果如後續說明。

資安行動方案與重點成果

資訊安全管理系統維運

研華自 2019 年取得「資訊安全管理系統 (ISMS) ISO / IEC 27001:2013」認證，並持續維持 ISO/IEC 27001 證書有效性。2024 年總公司資訊處機房管理及骨幹網路、林口廠區 OT 作業已通過 ISO / IEC 27001:2022 新版標準的驗證，於策略面、管理面、技術面及認知面四個面向，遵循國際標準的管理框架與控制要求，持續提升資安治理的深度及廣度。

強化員工資安意識

研華為了強化員工的資安意識，公司已將資安納入年度必修課程，提供 e-Learning 教學及線上測驗。因應日益頻繁的網路釣魚郵件攻擊，本公司也透過社交工程演練，模擬駭客的釣魚郵件，測試員工資安風險意識。此外，每季發布資安電子報，包含最新資安趨勢、近期國內外重大資安事件、重要公告等，藉此提升同仁對於資安的意識及警覺性。



資安教育訓練課程

2024年度針對一般員工，透過線上課程或面授，主要的課程內容為常見資安風險與因應方式、研華資安政策及規定、勒索軟體與釣魚信件的防範、軟體安全管理及資安事件通報等。全公司共完成6,241人次與4,160小時的員工資訊安全訓練課程。另針對日益盛行的社交工程攻擊，舉辦1場宣導講座，邀請外部專業講師，以實際案例說明攻擊的手法及因應方式，總計課程參與人數為61名。

此外，在產品安全方面，研華已陸續取得IEC 62443-4-1 (Secure process development lifecycle requirements) 及IEC 62443-4-2 (Technical security requirements for IACS components) 認證。為了增加相關部門人員對於此標準的認知，並擴大內部的落實能量，本公司於2024年舉辦4場IEC 62443教育訓練課程，總計完成培訓230人次，授課時數總計6,440小時。



社交工程演練

為加強員工對於釣魚郵件攻擊的警覺與因應能力，本公司藉由模擬駭客的釣魚郵件，對總部及海外子公司員工共計進行兩次（初測及複測）釣魚郵件模擬測試，並輔以線上課程與測驗以加強其效果。總計寄發27,486封測試電子郵件，測試結果總部人員通過比率為81.7%，海外子公司人員通過比率為77.4%。



資安電子報及資安獎勵活動

除了上述資安教育訓練課程與社交工程演練，2024年每季對全球員工寄發資安電子報，內容包含重要公告、案例分享、重點工作成果等。

此外，由總部IT主辦的全球子公司資訊部門資安競賽，由來自不同地區的資訊部門高手組隊，提出創意及實作以提升公司整體的資訊安全。總計有9組報名參賽，4組獲獎。

系統及網路安全

研華近年持續於資訊安全架構的強化，已完成導入端點防護工具、多因子認證機制、特權帳號管理及應用程式防火牆等，並藉由升級網路防火牆強化網路安全區隔。於 2023 年導入端點管理和安全性方案，強化系統弱點與漏洞管理並協助修補作業，目前已部署於超過 10,000 台電腦裝置，將持續擴大涵蓋範圍。總部、台灣導入上網安全過濾目標涵蓋率達 100%，台灣 server farm 啟用 WAF 保護達 84%。

為減少內部資訊作業環境可被駭客利用的弱點，本公司每半年執行系統弱點掃描，每年並委託第三方專業單位進行網路及系統的滲透測試。2024 年滲透測試結果並未發現高風險弱點，並對已發現弱點完成修補處理。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

此外，為了提高整體資安風險的可視性，研華已導入資安風險評分工具，以非侵入式技術來蒐集企業暴露在網際網路上的、數位足跡數據 (Digital footprint)，並依照十大風險面向去分類解析，進而得出風險係數及評級。透過資安風險評分工具持續檢測及監控，本年度本公司共計完成 88 項高風險及 58 項中風險弱點的修補。

營運持續管理與災害復原演練

考量資訊服務可能因為內外部意外災害或人為失誤受到影響，研華於林口廠區規劃異地備援機制，將內湖與林口兩地互為異地備援及異地備份。研華資訊部門於今年完成關鍵網路及系統服務的災害復原演練，演練結果皆能在回復時間目標 (RTO) 完成演練，驗證架構與系統對於災害應變的有效性。

此外，因應廠區作業可能因災害導致運作中斷，本公司林口廠區今年以火災為情境，進行營運持續管理計畫之演練。演練過程中依照緊急應變層級及時間序，執行相關因應方案及行動，並模擬通報外部消防隊進行協助救災。

供應鏈資安管理

因應近年來駭客組織開始透過入侵供應商或委外廠商，再以此為跳板入侵其他企業，產生供應鏈資安生態系統的風險。研華已將資安風險納入對於供應商的評級與管理，除了供應商皆需填寫資安聲明書之外，對於具有潛在資安風險的供應商，搭配自評表、資安風險評級工具及線上查核等方式，掌握合作夥伴的資安狀況，以便識別並即時因應其風險。今年共計完成 88 家供應商資安風險自評，並對其中 9 家進行抽樣查核其資安管理落實度。

產品資訊安全

除持續擴大產品線取得 IEC 62443-4-2 認證外，工業電腦、伺服器等平台類產品也與國內知名認證實驗室合作，取得 IEC 62443-4-2 VOC (Verification of Conformity) 認證，為系統整合業者通過 IEC 62443-3-3 認證做好準備。整體而言，在產品取得資安認證上保持穩健步調。

另外，由於歐盟網路韌性法案 (Cyber Resilience Act, CRA) 已於 2024 年 10 月 10 日獲得歐盟理事會通過，該法案已於今年生效，預估 2027 年底前提供相關軟硬體服務的廠商需完全合規。研華對此將審慎因應，將以三步驟實現其在歐銷售產品全面合規：

1. 基於 IEC 62443-4-1，落實產品安全開發最佳實踐 (Best Practice)。
2. 持續進行產品於 IEC 62443-4-2 或 VOC 取證。
3. 待 CRA 合規方法公布後，全面導入在歐銷售產品。

最後，在產品支援政策上，將全面導入 Securiy Advisory，針對產品安全漏洞及處置方式進行揭露，以主動 (Proactive)、預防 (Provision)、負責 (Responsible)、可靠 (Reliable) 的態度面對產品資安挑戰。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

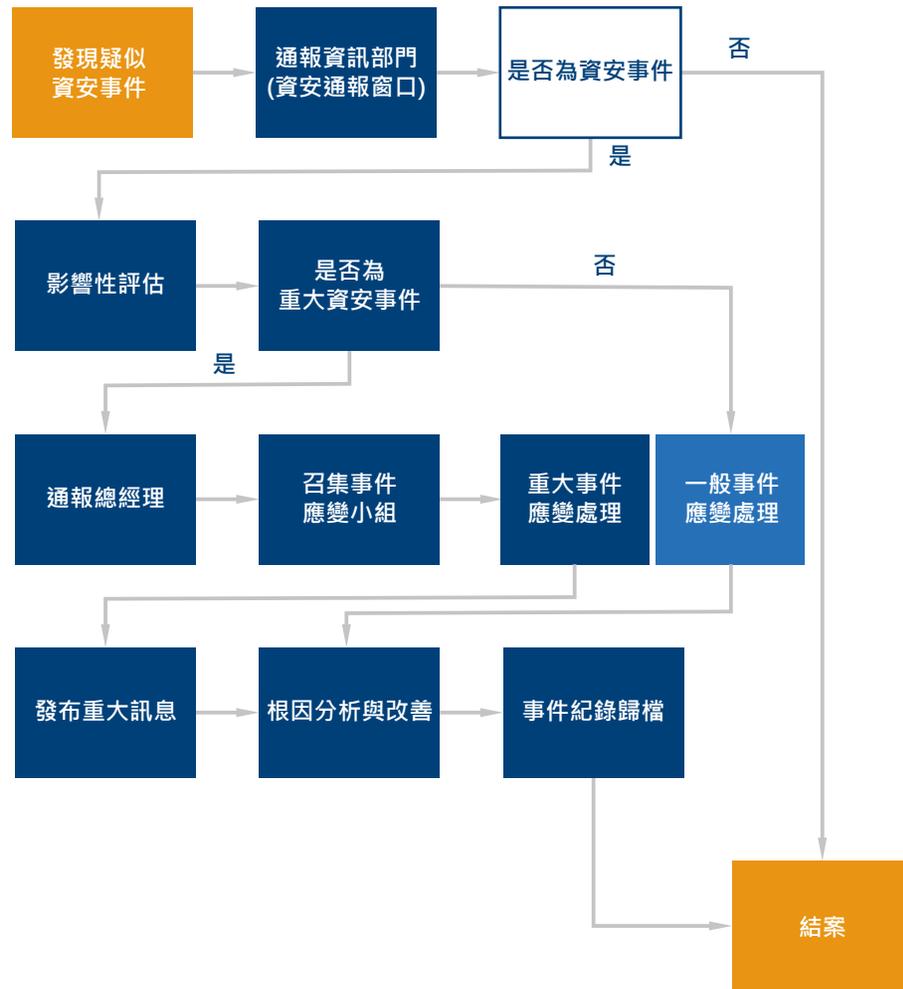
5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

資安事件通報與處理

本公司已建立資安事件之通報及處理程序，當內外部通報疑似資安事件，由資安通報窗口受理通報，判斷是否為資安事件並評估其影響性；如為重大資安事件，則通報總經理（兼任資安長），並成立事件應變小組進行處理。



自 2021 年至 2024 年本公司未發生重大之資安事件，資訊外洩事件數為 0，亦無因資訊洩漏影響客戶權益或員工個資。本年度遭受網路攻擊事件 14 次，但皆未對公司業務造成重大影響。其中 12 起為網路釣魚郵件，2 起為疑似駭客或惡意程式攻擊。

在調查事件根因之後，針對電腦病毒所造成之事件，資訊部門除持續調校精進端點防護及防毒工具之效能外，對於內部同仁加強宣導對於網路釣魚郵件之防範，並以社交工程演練方式提高同仁的警覺。

資安事件類型	2021	2022	2023	2024	事件類型次數總計
遭受網路攻擊（如：駭客，病毒）	3	0	1	14	18
外部服務中斷（如：市電，網路連線，雲端服務）	1	0	1	0	2
人為操作失誤	1	3	0	0	4
設備故障	1	2	1	0	4
年度資安事件次數總計	6	5	3	14	28

表：2.2.1 近年資安事件狀況列表

資安內部稽核

本公司在準備 ISO / IEC 27001 外部稽核前，安排導入範圍內單位自行查核，明確查核項目及時間，由各部門的指派人員執行稽核。稽核時，依據標準要求檢查相關文件與實際作業，發現不符合事項並提出改進建議。完成後撰寫稽核報告，並針對問題制定糾正措施，持續追蹤落實狀況，以利通過外部稽核。此外，本公司稽核部門於 2024 年，針對資訊安全的現況進行查核，亦提出數項缺失，作為資安維運改善之方向，並確保管理階層支持並推動持續改善，藉此提升整體資訊安全管理成熟度。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

隱私權保護

為了讓所有人能夠安心使用研華的各項服務，研華於法務組織下設立個人資料保護小組，並於制定【研華股份有限公司個人資料保護手冊】及【隱私權保護政策】，以符合個人資料保護法規與 General Data Protection Regulation (GDPR) 對於隱私權的相關保護。

個人資料保護小組組織圖



隱私權的保護

- 內部資料存取有權限控管，使用者須透過內部流程表單申請
- 新進員工有隱私權相關教育訓練
- 採購單位每年在採購商管理系統中公告研華隱私權政策，並要求供應商於登入時簽署方能進行相關作業
- 制式合約訂立有隱私權相關條款要求雙方遵守
- 建立研華隱私權政策，詳細說明研華對於個人資料的處理與保護，詳見研華隱私權政策：
 中文 <https://www.advantech.com/zh-tw/legal/privacy>
 英文 <https://www.advantech.com/en/legal/privacy>

數位行銷與客戶管理的隱私權保護

- 依照使用者所屬的地區等規則，區分各自可存取部分和能編輯的資料數據，確保客戶資料被正確管理和使用
- 客戶資料來源管道將要求客戶閱覽研華的隱私權政策，並有相關同意紀錄
- 依照有關隱私權需求的國家研擬出對應的配套原則，包含日本、土耳其、美國加州、歐洲 GDPR 等

隱私權相關同意書簽署情況





2.3 供應鏈永續管理

重大主題名稱	此重大主題對研華重要性
永續供應鏈管理	研華身為全球物聯網領導廠商，供應鏈議題攸關營運韌性與供應鏈穩定，同時影響產品品質、品牌價值及公司長期競爭力。對於員工、客戶、供應商及投資人等利害關係人而言，永續供應鏈是實踐共同成長與永續發展的關鍵基石。
管理策略	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 優化供應鏈核心競爭力 ◆ 強化供應鏈永續韌性
政策或承諾	承諾推動永續供應鏈管理，要求供應商遵循研華《供應商行為準則》政策，持續提升勞動人權、職場安全衛生、環境保護、商業道德及管理系統之績效，共同構建責任供應鏈，減少風險並促進永續發展。
正面衝擊	永續供應鏈的正面衝擊在於推動供應鏈的永續轉型能有效降低環境污染、職業安全以及勞動人權等風險，並進一步提升整體供應鏈在環境與經濟層面的效益。研華通過建立負責任且透明的供應商管理體系，增強外部利害關係人對企業永續發展及社會責任的信任，從而進一步提升企業的市場競爭力。
負面衝擊	<p>永續供應鏈的負面衝擊可能來自供應商造成的環境污染、職業安全及勞動人權問題，這些問題將削弱研華的品牌價值，並且，供應商在進行永續轉型過程中可能造成採購價格上升，亦可能造成交期拉長、品質不穩等問題，這些將對產品成本帶來壓力。此外，部分供應商不符合永續標準時，需要更換或重新評估供應鏈，進而可能帶來短期內的營運不穩及資源浪費，影響公司的營運穩定性。</p> <p>研華應對負面衝擊所採取的行動如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立供應商永續評估機制：透過問卷、現場稽核等方式，定期評估供應商的環境與社會表現，以及溯源供應商資訊，並將永續指標納入採購決策。 2. 建立供應鏈分級管理策略：對戰略供應商進行較高密度的議和，如簽署行為準則、進行能力建設及相關協助供應商轉型計畫等；而非戰略供應商則透過篩選與評估方式進行簡化管理。 3. 建立應變與備援計畫：對高風險供應商設立備援來源，降低單一依賴風險，以及建立供應鏈風險預警系統，提早預防斷料或違規事件。 4. 內部治理與跨部門整合：組織內部設立專責供應鏈永續管理小組，整合採購、品質、法務與ESG部門資源，將永續目標納入內部KPI，提升內部重視程度與執行力。
2024 年的目標達成狀況	<p>2024 目標100%達成：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 一階供應商100%符合研華供應商行為準則 ◆ 戰略供應商100%不使用衝突礦產 ◆ 擴大年度ESG稽核範疇達一階供應商77.5%，達成60%目標 ◆ 100%完成重要供應商缺失改善

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

重大主題名稱	此重大主題對研華重要性
2025 年目標	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 一階供應商100%符合研華供應商行為準則 ◆ 戰略供應商100%不使用衝突礦產 ◆ 擴大年度ESG稽核範疇達一階供應商60% ◆ 100%完成重要供應商缺失改善 ◆ 高碳排供應商100%完成溫室氣體盤查
2030 年目標	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 一階供應商100%符合研華供應商行為準則 ◆ 戰略供應商100%不使用衝突礦產 ◆ 擴大年度ESG稽核範疇達一階供應商80% ◆ 100%完成重要供應商缺失改善 ◆ 戰略供應商100%完成溫室氣體盤查
2024 年度關鍵行動方案或計畫	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 請供應商簽屬並遵循「研華供應商行為準則」 ◆ 每年執行供應商衝突礦產盡職調查符合 OECD 的第三方機制 ◆ 定期進行高風險供應商鑑別，並進行稽核與輔導作業
有效性評估	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 根據設定的管理方針目標，每年評估達成情形 (KPI) 是否較前一年度進步，作為管理精進的方式 ◆ 參考 DJSI 和標竿同業之供應鏈管理最佳實務做法，每年提出精進提案
受到此重大議題影響的利害關係人及研華所採取的行動	<p>供應商及承攬商：</p> <p>研華每年度對供應商進行評鑑，面向包含品質、採購、ESG永續管理等範疇，並不定期舉行供應商大會與供應商交流，亦持續進行供應商培育與訓練，提供供應商資源，與供應鏈協同發展，合作驅動創新技術孵化及新材料應用進行永續報告書揭露，針對供應鏈議題進行充分進行說明，以利利害相關人可充分了解。</p>

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄



亮點績效

100%

重要供應商 100% 完成簽署「供應商行為準則同意書」

100%

新供應商 100% 符合環境準則評鑑

100%

重要供應商 100% 簽署「不使用衝突礦產聲明書」

100%

重要供應商 100% 完成輔導及缺失改善

達成

擴大年度 ESG 風險鑑別範疇達一階供應商 77.5%，共計超過 800 家，達成 60% 目標

2.3.1 研華產業價值鏈概述

研華以創造雙贏的理念為核心，致力於建立物聯網供應鏈的永續生態體系。本公司係屬工業物聯網產業服務型態，主要製程為上游零組件廠商購入零組件，並於本公司組裝製造完成，再交付予客戶。由於產業特性，採購的品項繁多且高度客製化，目前供應商資料庫中約有數萬件以上的供應料種。為確保供應鏈穩定性與品質，了解其製程能力，研華定期進行供應商評核，包含品質性能及落實、技術製程能力、成本商務管理、在地供應鏈優先以及永續性。並隨時與供應商溝通，將企業社會責任及供應鏈永續管理概念融入評核規範中。期能經過研華的永續供應鏈管理，提升供應商的永續能力，成為研華長期持續的合作夥伴。此外，研華由營運長在公司重要營運會議上 (Meeting of Quality Management, MQM) 定期檢視供應鏈採購實踐及管理績效，期達到供應鏈永續管理目標。

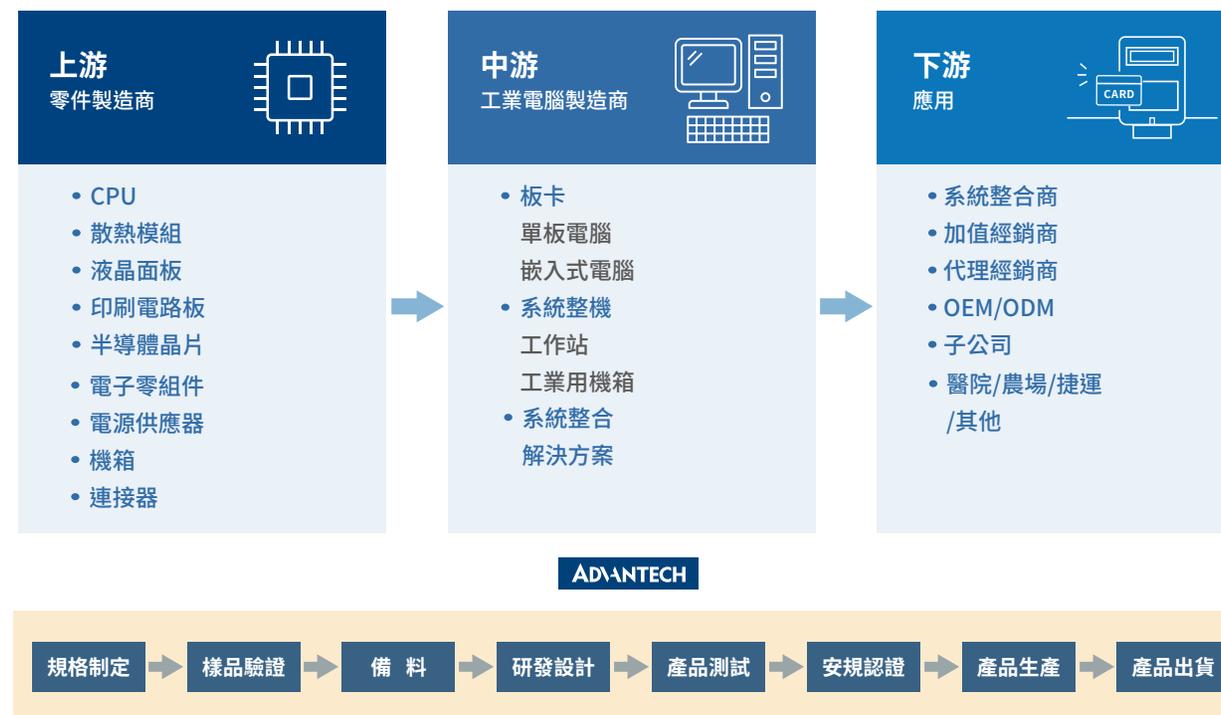


圖 2.3.1 研華產業價值鏈

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

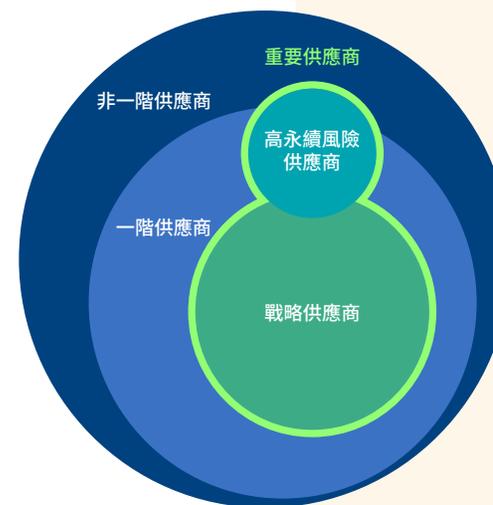
附錄

供應商組成型態與採購布局

研華擁有多元且高度彈性的產品組合，產品廣泛應用於物聯網嵌入式運算、工業用電腦及其周邊設備、雲端運算、工業自動化及通訊系統等領域。因應產品特性與應用多樣化，研華的供應鏈體系亦相當活絡且緊密連動，所涵蓋的原物料類型包含 IC、印刷電路板 (PCB)、電子元件、線材、塑膠料件、金屬料件、包材等。研華主要供應商類別分為物料供應商，以及保全、清潔及工程等承攬廠商等，其中物料供應商對營運與生產有明顯的影響，因此研華將直接交易的供應商定義為一階供應商，並依屬性分成兩個類別，包含直接材料供應商（與生產直接相關之材料，如主元件、機構零件等）和間接材料供應商（非直接用於產品生產的材料或輔助性耗材，如設備、包材、酒精等）。

為有效管理物料供應商與資源配置，研華依照供應商類型進行分類後進一步執行永續管理，供應商分類為：一階供應商、非一階供應商、重要供應商（含重要一階及重要非一階供應商）、戰略供應商，以及高永續風險供應商等，如圖標示。其中，戰略供應商及透過 ESG 評鑑鑑別具高永續風險之供應商，此兩類型供應商為研華定義之重要供應商 (significant suppliers)。研華目前鑑別的重要供應商共有 291 家，其採購金額佔比為 82.5%。

類別		家數		採購金額占比
重要供應商	重要一階供應商	291	291	82.5%
	重要非一階供應商		0	



- 一階供應商：研華直接交易的直接或間接材料供應商
- 非一階供應商：研華直接交易對象之上游供應商；針對此類供應商，2025 年因應再生材料導入，後續將進行溯源調查並依據實際狀況評估，逐步納入永續供應鏈管理範疇中
- 戰略供應商：為一階供應商中，年度採購金額高、供應關鍵原物料及無法替代之供應商
- 高永續風險供應商：透過 ESG 評鑑鑑別具高永續風險之供應商
- 重要供應商 (significant suppliers)：包含戰略供應商及高永續風險供應商的族群

2.3.2 供應鏈管理目標與策略

永續供應鏈管理目標

優化供應鏈核心競爭力	強化供應鏈永續韌性
要求供應商以研華《供應商行為準則》為行動依據，提升勞動人權、安全衛生、環境保護、商業道德與管理系統績效；積極輔導供應商精進核心能力，降低營運中斷風險	研華積極降低供應鏈環境衝擊，持續監測和評估供應鏈的表現，包含產品生命週期，以識別潛在的風險和機會，並訂立節電、節水、減廢與減碳目標，推動供應商共同努力，減緩氣候變遷的影響，為供應鏈永續發展奠基

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

研華認為可持續性供貨是企業永續經營的重要承諾，並意識到地緣政治等挑戰對供應鏈的影響，因此，期望透過全球一致的品牌力，深化與全球客戶及合作夥伴的關係，致力創造企業永續價值，共同建立互利共榮的產業鏈。研華設有全球採購單位及品質管理單位執行供應商管理，以合作共生為基礎，管控選商基準與流程，進行風險評估、績效評估、稽核輔導、教育訓練與舉辦供應商大會，將永續性的要求落實於供應鏈日常管理之中。研華採購策略旨在分散採購風險與降低成本，故採取兩家以上供應商供貨，使彼此之間有替換性與競爭性；對於共通性高的電子料件，研華則建立替代零件 (second source) 管理機制；主要材料更建立安全庫存，預防缺料或品質問題導致之風險。研華以料階區分，指派專屬採購同仁分析市場訊息，透過定期檢視市場動態，並採取集中採購策略，建立戰略供應商清單，並關注供應商成本、品質、交期、持續供應等方面能力，提高合作效率，進而取得高品質物料與穩定交期。

研華除自身遵循 RBA 行為準則來評估營運中之勞工、環境與商業道德管理，同時亦主動要求供應鏈的永續性管理，要求供應商簽署「供應商行為準則同意書」，除要求完全遵守經營所在國家 / 地區的法律和法規外，並在勞動權益、健康與安全、環境、商業道德、管理體系等各方面之商業行為提出規範。同時，研華要求供應商透過簽署《供應商行為準則》承諾將永續要求傳達至下一階供應商，並以此推動供應鏈實踐永續理念，藉由實際行動打造更具韌性與影響力的供應鏈。



圖 2.3.2 研華供應商管理策略

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

新進供應商管理

在新供應商評選方面，研華透過三階段流程進行供應商篩選與審查；要求供應商需簽署採購合約及「供應商行為準則同意書」、「誠信廉潔承諾書」等永續性承諾文件，除其產品已在市場上被業界廣泛使用，唯一採購來源無法被取代，且經國際標準驗證合格者，可透過證明文件經評鑑小組認可通過列入合格廠商之外，其餘皆需經過現場稽查，稽查重點包含品質、採購、ESG 永續管理等範疇。2024 年新進供應商申請總家數為 266 家，共計 257 家通過審查，成為研華正式供應商。

第一階段 承諾性文件與國際認證	必要項目：	加分項目：
	供應商行為準則同意書、不使用有害物質聲明書、誠信廉潔承諾書、供應商資安管理聲明書	具備ISO 9001、ISO 14001、ISO 45001等管理系統認證、對HSF有系統性管理
第二階段 供應商審查與永續性評選	管理原則	2024 年執行比例
	透過簽署「供應商行為準則同意書」執行供應商概況審查	100%
	採用ESG永續風險評估評鑑新供應商(包含勞工、環境、安全衛生、商業道德等)	100%
	透過「供應商稽核表」評鑑(品質系統、設計管制、採購服務等評鑑要求)	100%
第三階段 結果判定與持續管理	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 通過審查與評選標準的供應商，將正式成為研華的交易對象，並納入既有供應商年度管理流程，以確保其持續符合研華的要求，並透過持續精進及退場機制，不斷提升其表現 ◆ 未符合審查與評選標準的供應商，則無法進入研華合格供應商名單，以確保供應鏈的品質與永續營運目標 	

既有供應商管理

研華透過完整的供應商管理機制，確保既有供應商持續符合公司對品質與永續性的要求。所有重要供應商皆須簽署「供應商行為準則同意書」，並執行供應商概況審查，以確保其符合公司供應鏈管理標準。為進一步落實永續管理，研華亦針對供應商進行 ESG 永續風險評估，涵蓋勞工權益、環境保護、安全衛生及商業道德等面向，並維持 100% 評鑑比例，同時未來亦計畫提高現場評鑑比例，確保供應商在營運與永續管理上的表現持續精進。

類型	管理原則	執行比例	未來管理重點
所有重要供應商 總數 291 家，291 家皆完成執行簽署	透過簽署「供應商行為準則同意書」執行供應商概況審查	100%	將供應商行為準則條款載明於承攬合約中
	採用ESG永續風險評估評鑑供應商(包含勞工、環境、安全衛生、商業道德等)	100%	維持評鑑比例
2024 年度稽核既有供應商 ESG 規劃執行總數 790，790 家皆完成 品質稽核規劃執行總數 61 家，執行稽核 61 家	透過簽署「供應商行為準則同意書」執行供應商概況審查	100%	將供應商行為準則條款載明於承攬合約中
	採用ESG永續風險評估書面/現場評鑑既有供應商(包含勞工、環境、安全衛生、商業道德等)	100%	維持評鑑比例
	透過「協力廠商稽核表」評鑑(品質系統、設計管制、採購服務等評鑑要求)	100%	提高現場評鑑比例

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

供應鏈管理平台

研華透過供應鏈管理平台 (Supplier Relationship Management, SRM) 進行供應商生命週期管理，並進行供應商溝通管道統整，平台功能包含從合約的建立、價格 / 品質管理、新供應商稽核、既有供應商稽核管理、訊息發布等，透過控管線上數據以推動線下改善成效，具體實踐永續供應鏈。



合約管理

- 採購合約
- 供應商行為準則
- 保密協定與誠信廉潔

供應商品質管理

- 新供應商評選與稽核
- 持續改善與汰除
- 品質異常指標追蹤

永續供應鏈

- 供應鏈環境責任原則
- 循環供應鏈
- ESG風險評估與管理

戰略尋源

- 戰略分類分級
- 永續採購政策與目標的供應商選擇

價格管理

- 智能詢價
- 競標管理
- 成本商務條件

訂單與交期管理

- 訂單交期回覆
- 供應商偕同備料
- 中長期需求計畫

2.3.3 永續供應鏈管理流程與成果

永續供應鏈管理執行方針

為落實研華採購與供應鏈政策，研華建構四階段供應商永續管理流程，透過每年持續滾動式精進循環及退場機制，確保供應商符合研華的標準，並提升供應商的永續績效。



關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

供應商永續性評選

研華針對供應商 (包含新供應商與既有供應商) 制定相關 ESG 門檻，要成為研華的供應商，除需簽署供應商行為準則之外，亦要求 PCB 供應商通過 ISO 9001 及 ISO 14001 認證。另外，為了理解與辨識供應鏈潛在風險，研華參考供應商選擇準則進行供應商篩選。篩選過程同時考慮永續性因子或業務運營角度，進而進行供應商調查與評估。其中 ESG 篩選面向包括 (但不限於) 治理、環境、社會、國家、行業、產品合作 (商品面) 及業務營運相關性，ESG 項目在整體採購評估中占比達 26.7%，並且列為研華供應商之優先選擇條件。整體供應商的篩選項目包括以下：

類別	面向	選擇準則	占比
ESG 永續	治理面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商業道德、誠信經營、公開資訊揭露與知識財產保護、身分保護 ◆ 公開揭露資訊或公司治理評鑑紀錄 (例如年報或永續報告書) ◆ 財務報表檢閱與分析 	
	環境面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 環保法規符合性、環境管理系統(廢棄物、空污等)、碳管理、危害物質管理 ◆ 在地供應商優先，降低運輸能耗與排放 	
	社會面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 勞動法規符合性職業健康與安全管理、人權、勞動實務 ◆ 檢視公開訴訟紀錄或媒體資訊報導，是否存在與社會話題相關的負面影響風險，包括但不限於人權和勞工權利 	
	國家面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 禁止使用衝突礦產及美國禁止名單物料 ◆ 注意國際既有制裁規範，避免誤觸制裁規範 ◆ 注意禁止特定國家或特定物品禁止自受制裁國進出口 	
	行業面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ RBA行為準則、產品生產過程中所耗用能資源管理 ◆ 製造流程涉及使用資源強度與能源消耗風險 (例如生產所需發電能源的供應穩定性及備案措施) ◆ 對存在潛在污染行業的區域規定趨勢 (例如噴漆產業或電鍍產業的環境法規或是否有遷移禁止趨勢) 	
品質製程	商品面	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商品製造所在區域的資源強度，例如土地利用擴充性、勞動力結構、上下游供應鏈完整性、交貨時間 ◆ 符合特定產品認證要求供應商，例如選擇通過UL認證工廠進行特定商品生產 	
業務合作	營運相關	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 產業調查與業務分析：其供應客群及品牌調查或其技術與品質之業界口碑 ◆ 其業務營運是否具有生產等緊急應變程序 	

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

供應商風險鑑別與稽核輔導

為完善永續供應鏈管理核心精神，研華於 2021 年起每兩年針對既有供應商發放研華依據 RBA 行為準則 7.0 以及 SAQ 所設計之供應商 ESG 風險評鑑表 (Advantech ESG Risk Assessment Audit Form)，供應商需於問卷中回覆四大永續面向 (勞工、健康與安全、環境管理、商業道德) 的執行狀況，並提供相關佐證，如管理系統驗證之證書或相關作業文件，供應商自評之結果會作為後續永續風險管理之依據。

2024 年起，研華擴大 ESG 永續風險評估範圍從戰略供應商至一階供應商，以掌握供應商之永續性風險；同時為落實供應商永續性風險管理，並增進供應鏈韌性與推動供應鏈價值共創，2024 年研華針對永續供應鏈管理策略進行升級，除擴大調查範圍外，對供應商投入更多資源進行賦能與培力。2024 年 ESG 永續風險評估調查共計書面調查 284 家戰略供應商以及擴大範疇至共 1,127 家一階供應商，戰略供應商總回覆率為 100%、一階供應商回覆率為 77.5%(達成 2023 目標設定之 60%)，其中總得分未達 80 分 (或有 Critical 項目) 之高永續風險供應商佔比一階供應商 3.4%，並皆已完成改善。

研華設定若書審評分低於 80 分或有 Critical 項目的潛在高風險對象，將要求該供應商提出缺失改善對策，並且於三個月內完成缺失改善並回覆，若仍未解決，即取消其供應商等級資格。本次書面審查階段發現潛在高風險供應商共計 38 家低於 80 分 (滿分 100 分) 或有 Critical 項目，因此將之列為潛在高風險供應商，研華針對具高風險供應商特別安排分級協助，如進行線上或現場實地輔導，同時透過制定改善措施及持續追蹤，以確保缺失完成改善並降低其風險層級。

分析潛在高風險供應商各永續構面風險管理的表現，其中 61% 的供應商因對問卷內容理解不足導致缺失，39% 則在四大永續面向的管理未達標。進一步分析發現，在管理未達標的供應商中，勞工管理缺失占 9%，健康與安全占 28%，環境管理占 34%，商業道德則占 28%。為協助潛在高風險供應商改善永續管理能力，研華透過輔導機制提升供應商對 ESG 要求的理解與落實，輔導後共有 36 家供應商符合低風險標準。然而，仍有 2 家供應商未達標或存在 Critical 項目，研華則採取降級管理。

而在現場稽核結果顯示，環境管理缺失最為顯著，占比 45%，主要問題為化學品管理程序不完整或未依標準執行管理；健康與安全缺失占 27%，其中設備緊急安全裝置管理不足為主要問題；商業道德缺失亦占 27%，供應商在個人資料保護方面的制度與機制仍需強化。本次稽核未發現勞工管理缺失，顯示供應商在此面向的合規性較為穩定。整體而言，現場稽核共發現 9 項缺失，所有缺失均已完成改善，整改完成率達 100%，展現研華推動供應鏈永續發展的積極作為與成效。

優先不符合與其他不符合項目已全數提列矯正措施 **100%**

項目	家數		比例	
	實際	目標	實際	目標
ESG 風險評鑑調查發送覆蓋率 (一階供應商)	1,127	1,127	100.0%	100%
執行 ESG 稽核之重要供應商	291	291	100.0%	100%
總得分未達 80 分 (或有 Critical 項目) 之重要供應商占重要供應商	38	<50	13.0%	<15%
潛在高風險重要供應商實施改善計畫	38	<50	100.0%	100%
供應商嚴重違反事項終止合作	0	0	0.0%	0.0%
協助潛在高風險重要供應商完成 ESG 輔導與改善	38	All	100.0%	100.0%/100%

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

分類	主要發現缺失	缺失根因	改善行動	提供資源
勞工	未有訂定禁止使用強逼、擔保（包括抵債）或用強制契約束縛的勞工，並禁止使用非自願或剝削性監獄勞工、奴役或販賣的人口之要求	供應商尚未具備相關管理認知	要求供應商訂定相關政策或辦法，以及請其加強執行	提供供應商相關勞工政策或辦法建議供參考及執行
健康與安全	未符合及執行“消防法施行細則”第15條之五、滅火、通報及避難訓練之實施；每半年至少應舉辦一次，每次不得少於四小時，並應事先通報當地消防機關	供應商尚未具備相關管理認知	要求供應商加強宣導環安衛管理辦法及相關法規要求，並加強落實執行	提供供應商消防工作項目宣導管理建議供其參考及執行
環境	未制訂有害物質管理標準及管理措施（需符合RoHS、REACH等環保法規）	供應商尚未具備相關管理認知	要求供應商訂定有害物質管理標準，並定期巡檢確保落實有害物質之分類及儲存	提供供應商有害物質管理標準建議供其參考及執行
商業道德	未有不得承諾、提供、授權、給予或收受賄賂以及非法或不當利益和提供其他形式的利益知相關程序或要求	供應商尚未具備相關管理認知	要求供應商訂定相關政策或辦法，以及請其加強執行	提供供應商相關政策或辦法建議供其參考及執行
商業道德	對法律法規要求公開的訊息，是否進行妥善的管理與公開，確保其不存在虛假或錯誤內容，未有相關程序或要求	供應商尚未具備相關管理認知	要求供應商訂定相關政策或辦法，以及請其加強執行	提供供應商相關政策或辦法建議供其參考及執行
	未有程序或要求，以杜絕知識產權侵害或非法複製等行為，並包含與客戶往來之信息	供應商未將實際管理機制轉換為文件化資訊	要求供應商訂定相關政策或辦法，以及請其加強執行	提供供應商相關政策或辦法建議供其參考及執行
	未建立相關程序或要求，確保公司信息符合法規要求，其公共聲明不虛假或不具有誤導性	供應商未將實際管理機制轉換為文件化資訊	要求供應商訂定相關政策或辦法，以及請其加強執行	提供供應商相關政策或辦法建議供其參考及執行

表 2.3.1 2024 年重要供應商 ESG 稽核缺失與改善行動

落實供應商評鑑與汰除機制

為落實供應商的永續性與績效管理，研華進行供應商績效評比制度，分數由高到低分為 A~D 共 4 個等級 (A 為超過 95 分，D 為低於 70 分)，作為管理供應商的績效評比機制，透過季度供應商管理會議 MCS(Management Circle of Supplier) 及季度供應商評鑑結果，相關單位對供應商進行評分，配合相應的管理程序採分級制，執行獎勵、處罰與汰除機制。對於不同等級之評比結果的供應商管理措施如下：

	等級	管理措施
 獎勵	A	對於連續4季被評為 A 級廠商授予優良廠商獎項，在年度供應商大會中表揚予以獎勵，商業合作面分配較多的訂單，並給予新專案的參與機會
	B	維持既有合作關係
 處罰	C	列入觀察名單，要求供應商提出相關檢討提出改善對策等
	D	連續2季度評為C或是其他違反研華政策情節重大者，將暫停在其新專案中導入的資格，減少訂單量，改為第二供應商交貨，因涉及出貨無法立即執行淘汰機制得視替代方案導入完成後再執行，兩年內仍無法配合改善之供應商，降低採購金額或停止採購，取消其供應商資格

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

推動低碳供應鏈

優先在地採購

為深化區域性策略合作，並降低製造與運輸過程對環境產生的二氧化碳排放，研華持續運用地化採購策略，歷年採購均以當地供應商為優先選擇；研華全球營運據點涵蓋六大區域事業單位 (RBU)，考量目前主要製造基地集中於台灣及昆山，本報告書中關於採購策略與績效之揭露範圍，將聚焦於台灣及昆山地區。整體而言，2024 年研華台灣在地採購金額為 109 億元，比率約 82%；研華昆山在地採購因部分電子、周邊原物料由研華台灣統購因素，在地採購比率約占總金額 43%*，較 2023 年微幅上升；2024 年整體在地採購比例為 68%，彙整近年公司在地採購金額比例如圖 2.3.3 所示。

碳盤查管理計畫

2024 年，研華透過供應商大會正式宣達供應鏈減碳規劃，並強調減碳已成為全球產業發展的重要趨勢，同時也是提升供應鏈韌性與競爭力的關鍵因素。為因應國際趨勢與外部碳管理要求，研華期望所有戰略供應商能夠在 2027 年前完成組織碳盤查，並取得外部查證，共同打造更具永續競爭力的綠色供應鏈。

為協助供應商有效應對碳盤查與減碳挑戰，研華將投入相應的輔導資源，透過專業培訓、技術指導與經驗分享，協助尚未完成碳盤查的供應商建立碳管理能力，確保能夠順利推進盤查與查證工作。此外，研華亦鼓勵供應商積極導入低碳技術與解決方案，降低營運與製造過程中的碳排放，實現供應鏈整體的減碳目標。

未來，研華將持續強化與供應商的合作夥伴關係，透過定期溝通與進度檢視，確保減碳行動落實，並建立更具韌性的綠色供應鏈，攜手邁向淨零排放的永續未來。

研華台灣與研華昆山2023-2024年在地採購比例

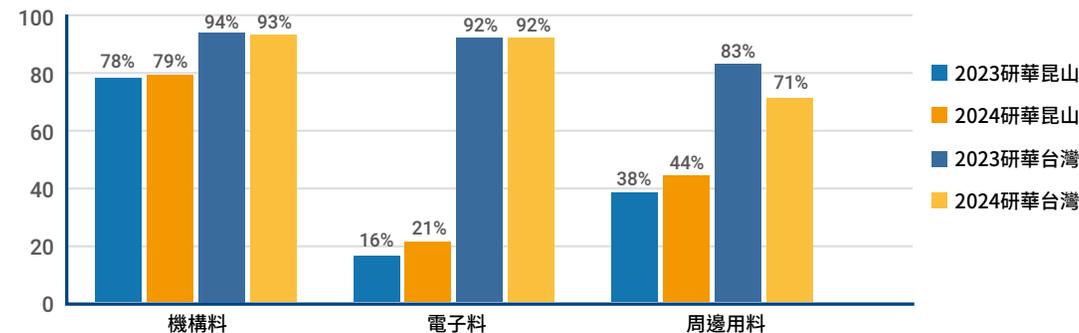


圖 2.3.3 研華台灣與研華昆山 2023-2024 年在地採購比例

*備註：

1. 在地採購定義：研華台灣 - 交易對象為具有台灣營利事業機構統一編號之廠商；研華昆山 - 交易對象為大陸境內廠商。
2. 昆山電子料在地採購比例降低主因為 2020 年轉為自購策略，但自購供應商大多為註冊地在台灣的代理商導致。

Require **溫室氣體盤查**

整體組織碳盤查
供應商皆須取得碳盤查外部查證(ISO 14064-1)

CATEGORY	2025 年	2026 年	2027 年
PCB, Connector, Power supply, CPU	完成碳盤查 (納入必填項目)	取得外部查證	
EE, Mechanical Packaging, Cable, Touch, LCD, Others		完成碳盤查 (納入必填項目)	取得外部查證

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

2.3.4 供應商永續能力建置

供應鏈永續精進計畫

研華於 2024 年持續推動供應商精進計畫，透過培力與訓練提升夥伴的永續能力，確保供應鏈符合 ESG 要求，並強化永續營運管理。針對不同供應商類別與需求，研華規劃多層次的培訓活動，包括供應商行為準則課程、供應商大會、碳管理課程及主題式工作坊，全面涵蓋環境、社會與治理議題，並強調實務應用與能力建置。2024 年共舉辦 3 場主題式工作坊，共計 122 人次、64 家重要供應商參與（佔重要供應商 22%），針對不同類型供應商規劃輔導資源，提供智慧能源解決方案、SDG 議題及環安衛實務等能力建構課程，為供應鏈的永續發展奠基。

而 2025 年研華將進一步深化供應商永續發展能力的培育，除了精準投放輔導資源以持續強化基礎永續素養外，研華還將根據供應商的特性與需求進行分群與分眾管理，量身打造多層次、多主題的學習與交流機制，確保不同類型供應商皆能獲得最適切的支持。新年度計畫涵蓋再生能源、碳管理、生物多樣性及永續資訊揭露等核心議題，並將透過中大型論壇、小型工作坊及針對高碳排供應商的專案輔導，提供更具深度與針對性的學習機會。此外，研華將攜手產業標竿企業、政府機構、學術單位及研究機構，整合多方專業資源，分享最新產業趨勢與實務經驗，協助供應商掌握關鍵發展動態與永續實踐策略，推動供應商與研華共同實現長遠的永續發展目標。

研華並實踐對採購人員及內部利害關係人（包含：營運部門、ESG 企業永續辦公室、研發部門、財務部門、投資人關係部門、高階主管等）的 ESG 教育訓練。2024 年實施課程包含如下類別：

1. 碳管理：加速淨零！企業內部碳定價的治理守則、永續倡議：掌握永續輪廓，設定科學減碳方針、企業永續標竿：邁向淨零排放低碳轉型
2. ESG 通識素養：世界與淨零的距離：全球永續承諾大體檢、企業永續必修課：ESG 從觀念到行動
3. 生物多樣性：企業永續的下一步！生物多樣性趨勢與框架、種樹就可以換碳權嗎？森林碳匯的美好與虛幻
4. 高階主管 ESG 課程：ESG 企業實戰案例、永續新商機課程

2023~2024 年度精進與培力成果

課程 / 會議名稱	課程 / 會議內容	參與對象	參與人數 / 家數	培訓教材
供應商行為準則	課程內容涵蓋勞工人員、環境管理、健康與安全，以及商業道德四大主題，協助供應商理解研華對於供應商的永續性規範	一階供應商	856家	 此課程主要協助供應商理解研華對於供應商的永續性規範，研華並以此作為供應商 ESG 風險評估之指標。
研華供應鏈管理論壇	2024 研華供應鏈管理論壇以「永續供應鏈」為核心，旨在透過跨產業的深度交流與趨勢解析，推動供應鏈管理的升級，並加速產業的綠色轉型與創新發展	戰略供應商	204人/113家	 論壇聚焦供應鏈永續發展與韌性提升，涵蓋減碳管理、數位轉型、供應商永續策略等關鍵議題。透過實務經驗分享與企業案例解析，協助供應商掌握全球供應鏈趨勢，並強化 ESG 合規與營運效率，攜手打造具競爭力的永續供應鏈。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

課程 / 會議名稱	課程 / 會議內容	參與對象	參與人數 / 家數	培訓教材
碳管理 — RE100	RE100於淨零碳排中扮演之角色、全球與台灣綠電市場概況解析	戰略供應商	384人/285家	 此課程助力供應商了解再生能源使用對於減緩供應商營運碳排的正面效益，並說明此重要性及提供供應商應用再生能源的相關疑問。
		內部供應鏈管理/產品開發/ESG企業永續發展辦公室/投資單位	149人	 此課程助力內部同仁了解再生能源使用對於企業營運碳排的正面效益，並說明此重要性應用於供應鏈管理減碳目標的相關疑問。
主題式工作坊 - 數位化與低碳化雙軸永續轉型	智慧能源解決方案	戰略供應商	56人	 工作坊介紹數位科技在永續管理中的應用，如能源監測、智慧製造與供應鏈數據化，並結合國際減碳趨勢與企業實務案例，協助企業制定兼顧競爭力與環境永續的轉型策略。
主題式工作坊 - 企業 ESG GET MOVING	以SDG為主軸的工作坊	戰略供應商	36人	 課程內容聚焦於聯合國永續發展目標 (SDGs) 與ESG 實踐框架，引導企業理解 ESG 於永續經營中的關鍵角色，並透過實務案例分析，協助企業掌握永續發展的策略方向。
主題式工作坊 - 供應商 EHS 風險評鑑大揭密	環安衛法規解析	戰略供應商	30人	 課程內容涵蓋環境、健康與安全 (EHS) 風險評鑑方法，深入解析相關台灣法規要求，協助供應商強化風險管理能力，以符合研華對永續供應鏈的管理標準。

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

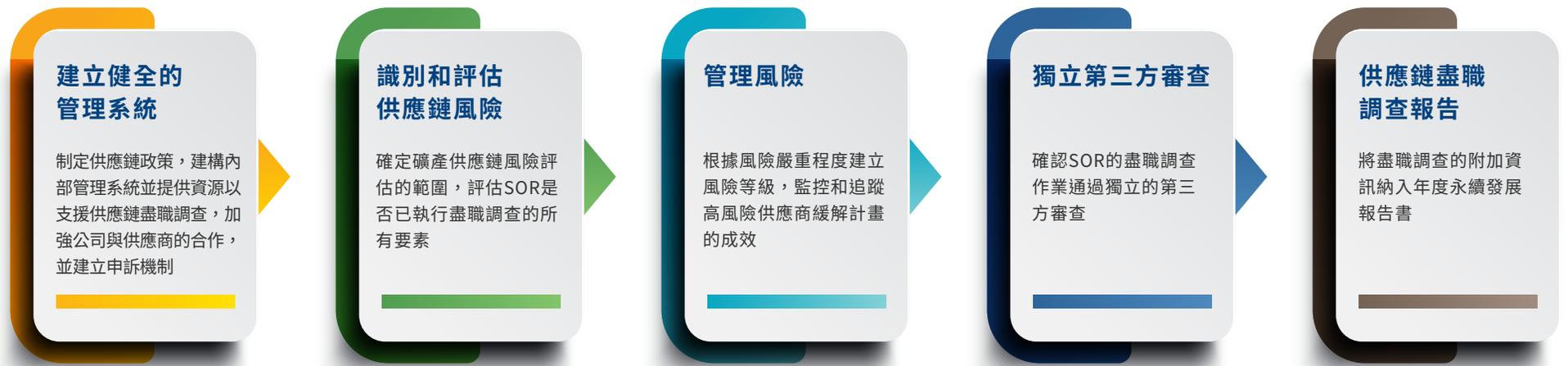
2.3.5 衝突礦產採購管理

鈹、錫、鎢和金（簡稱 3TG 礦物）是電子產品運作的關鍵材料。我們的全球產品組合，包括工業用電腦及其周邊設備、雲端運算與工業自動化、通訊系統、物聯網智能系統及嵌入式平台等，均高度依賴這些材料，特別是電子元件。例如，錫用於焊料，鈹用於電容器，鎢用於電子接點，金則用於電器連接塗層，這些組件都是我們產品的重要組成部分。

為確保避免使用來自衝突影響和高風險地區（CAHRAs）的礦產，研華嚴格遵循「責任商業聯盟行為準則（Responsible Business Alliance, RBA）Code of Conduct」，並實施不使用衝突礦產政策。研華不僅自身承諾不採購來自 CAHRAs 的金屬，也要求供應商遵守該政策，確保供應鏈尊重人權，並不涉及參與衝突活動。截至 2024 年，研華的所有戰略供應商均已 100% 簽署「不使用衝突礦產聲明書」，同時研華的所有產品亦確保不含衝突礦產。

作為品牌公司，研華並不直接購買原礦或未精煉的 3TG 礦物。由於供應鏈涉及多個層級，一旦原礦經熔煉、精煉並轉化為錠、金條或其他礦物衍生物後，其來源難以追溯。冶煉廠與精煉廠（SORs）是原礦的集中點，處於供應鏈的最佳位置來確認礦源。與研華有直接合作並影響採購決策的供應商被視為戰略供應商，研華依賴這些供應商識別與評估供應鏈風險，並提供 3TG 礦物 SOR 的相關資訊。

研華持續遵循經濟合作暨發展組織（OECD）的「盡職調查指南」，作為「衝突礦產管理計畫」的基礎。我們透過衝突礦產調查表（Conflict Minerals Reporting Template, CMRT）調查供應商的礦產來源，確認 3TG 冶煉廠是否通過獨立第三方審計，如 RMI、LBMA 或 RCJ 等機構的認證。此外，研華已擴展零件供應商來源，降低風險，避免依賴單一供應商，並要求供應鏈建立多元採購渠道。若發現供應鏈中存在不合規的冶煉廠，研華將要求供應鏈改用經上述審計機構認證的合規替代冶煉廠，並提交不合規冶煉廠的移除計畫，或協助相關冶煉廠通過獨立第三方的審核，以確保整體供應鏈的合規性與永續性。



建立健全的管理系統

制定供應鏈政策，建構內部管理系統並提供資源以支援供應鏈盡職調查，加強公司與供應商的合作，並建立申訴機制

識別和評估供應鏈風險

確定礦產供應鏈風險評估的範圍，評估SOR是否已執行盡職調查的所有要素

管理風險

根據風險嚴重程度建立風險等級，監控和追蹤高風險供應商緩解計畫的成效

獨立第三方審查

確認SOR的盡職調查作業通過獨立的第三方審查

供應鏈盡職調查報告

將盡職調查的附加資訊納入年度永續發展報告書

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

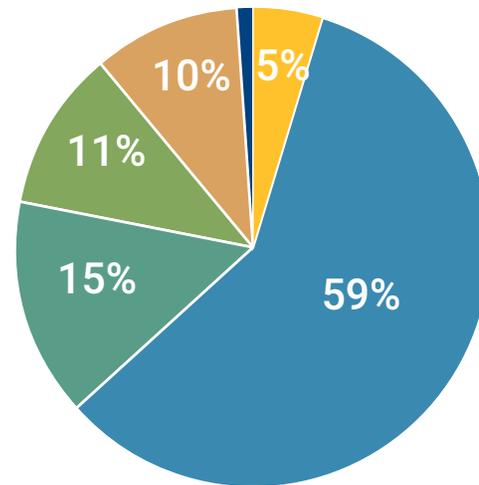
根據 2024 年衝突礦產的盡職調查結果，我們在供應鏈中確定了 222 家的冶煉廠，其中合格 - 符合「責任礦產確保計畫」(Responsible Minerals Assurance Process, RMAP) 標準 (或等效交叉認可評估) 的冶煉廠共 215 家，計畫參與中共 7 家，合格冶煉廠比率 96.8%。

	2020	2021	2022	2023	2024
合格冶煉廠	245	246	249	226	215
計畫參與中冶煉廠 *	0	9	10	6	7
合計	245	255	259	232	222
合格冶煉廠比例	100.0%	96.5%	96.1%	97.4%	96.8%

* 計畫參與中冶煉廠：是指已承諾接受 RMAP 評估、填寫相關文件並安排現場評估的冶煉廠。目前正處於預評估、評估或糾正的階段。研華每季定期會追蹤這些計畫參與中冶煉廠的進度以確保供應鏈的合規性與永續性。

2024 衝突礦產調查冶煉廠分布

- 亞洲: 131家
- 歐洲: 33家
- 北美洲: 25家
- 南美洲: 22家
- 非洲: 10家
- 大洋洲: 1家



除 3TG 之外，2024 年起我們擴大調查的範疇納入鈷 (Cobalt) 與雲母 (Mica)。鈷是製造電池、磁性合金的關鍵材料，雲母則可用於電子產品外觀塗料上。今年度盡職調查的結果，共鑑別出 83 家鈷冶煉廠以及 7 家雲母冶煉廠。



關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

2.4 風險前瞻與危機管理

研華依據公司整體營運方向來定義各項風險，並導入企業風險管理系統 (ERM) 以建立及主動辨識、準確衡量、有效監督及嚴格控管之風險管理機制。在可接受的風險範圍內，預防可能的損失，並依據內外環境變化持續調整最佳風險管理實務。研華風險管理流程所鑑別出來的主要風險有完整涵蓋到經濟面、環境面和社會面向議題。經濟面主要議題包含經營傳承、海外業務子公司管理、永續供應鏈、資訊安全、跨國稅賦議題等。環境面議題包含低碳和綠色產品、氣候轉型風險等；社會面包含人才培育和留任、勞工關係、個資保護等；年度永續重大性議題的調查結果也有做為年度重大風險議題辨識和衡量的依據之一，以 2024 年為例，永續重大議題同時視為企業風險管理中主要策略或營運風險議題的比重高達七成。

研華透過風險管理機制來降低或規避風險對公司可能收入、成本費用、商譽等影響；同時也會主動發掘風險可能帶來的機會，例如投入太陽能、風電、電動車行業之相關應用，以及開發可適用於不同行業之能源管理平台等。

風險管理治理架構和組織

董事會為風險管理的最高治理單位，督導整體風險管理機制及通過辦法更新。泛策略風險議題和全球性風險主要於董事會，或授權由永續發展委員會和薪酬委員會來負責督導和追蹤，泛營運風險則主要由審計委員會來督導和追蹤。

風險管理小組為風險管理最高之管理單位，負責風險管理流程的推動，每年會於第四季啟動風險調查和辨識流程，於隔年初協同各當責管理單位完成主要風險的衡量和因應計畫，因經營環境變化快速，風險管理小組於年中時再次調查主要風險暴險異動和必要因應調整。重大風險議題或相關改善方案會納入每季風險管理會議或是高階管理會議之討論和追蹤執行狀況。

各功能當責主管為負責擬定風險項目的因應措施以及實際執行，內部稽核則密切監督甚或協助推動風險管理流程並提供意見，也視需要進行各種風險主題之稽核，基本上重大風險如推動成效不明確皆會優先納入當年度專案稽核。風險管理機制的進化提案亦由風險管理小組和內部稽核共同討論後提出。公司亦視需求不定期聘請外部顧問對風險管理機制及運作進行相關輔導、查核與提供建議。

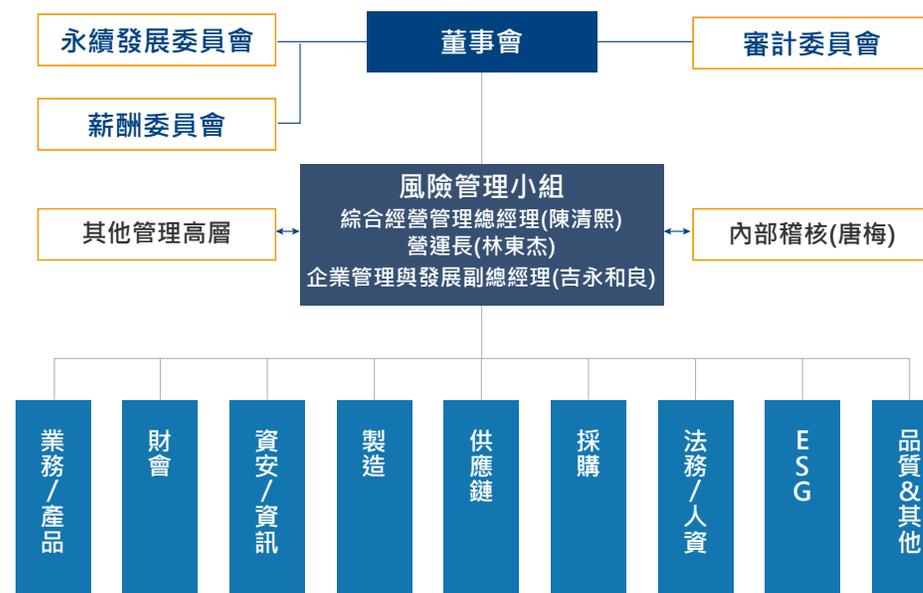


圖 2.4.1 風險管理組織

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

風險管理三道防線模式和其他

三道防線模式層級	對應單位	扮演角色
第一線：風險當責者	各營運/功能單位主管和同仁	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 主管負責規劃和推動第一線之風險管理機制 ◆ 主管和同仁落實因應方案執行
第二線：風險管理與合規監督	風險管理小組： <ul style="list-style-type: none"> ◆ 由綜合經營總經理、營運長和企業管理與發展副總經理主導 ◆ 視風險主題性質邀請董事長、事業單位總經理和其他高階主管加入討論 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 監督風險管理因應措施之推動情形和成效 ◆ 偕同品質單位進行品質合規之監督、法務單位進行法律遵行之監督
第三線：獨立稽核單位	內外部稽核單位	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 深入參與和監督風險管理會議和風險管理機制運作 ◆ 提供獨立客觀的稽核服務確保風險管理和合規流程之有效性 ◆ 針對重要風險議題深入執行查核

以下資訊可參考公司網站風險管理網頁
([中文](#) / [英文](#))

- ◆ 風險管理治理架構
- ◆ 風險管理政策和程序
- ◆ 風險管理機制和流程
- ◆ 新興風險
- ◆ 重大風險敏感性分析

風險地圖標示橘色部分之高、中風險區域代表已經超過公司可承受之風險胃納，需優先採取風險調適策略和因應措施，以降低其發生機率或是潛在衝擊程度，並密切監督其改善成效。

研華風險地圖



圖 2.4.2 2024 年研華風險地圖

關於研華科技

經營者的話

1 永續願景與目標

2 公司經營與治理

2.1 營運表現及公司治理架構

2.2 資訊安全管理

2.3 供應鏈永續管理

2.4 風險前瞻與危機管理

3 創新與服務

4 綠色營運

5 人才與員工關係

6 利他與社會共益

附錄

重大風險項目之因應行動及風險胃納

重大風險項目	主要採取之因應行動	風險胃納及調適說明
人才培育及發展	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 薪資福利結構優化，提升高潛人才招募率及內部A talents留任率 ◆ 委請外部顧問進行薪酬分析，優化薪酬競爭力 ◆ 強化A Talent培育，落實IDP(Individual Development Plan)規劃與推動 ◆ 績效考核機制優化，同時提供主管培訓 	屬高風險，須降低風險發生機率以及降低潛在事件可能的負面影響
經營傳承與高階佈局	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 確立明確的領導傳承計劃，儲備高階領導人識別 ◆ 完善內部輪調制度，培養國際管理人才 ◆ 盤點重要職缺，規劃接班人選，制定三年發展計畫 ◆ 提供接班梯隊歷練平台，進行刻意練習專案 	屬高風險，須降低風險發生機率以及降低潛在事件可能的負面影響
國際爭端對生產及物流影響	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 擴大導入中國區物料選擇與使用 ◆ 擴充日本福岡據點為兩岸備援製造基地 ◆ 建立馬來西亞之外包夥伴，進行部分產品試產 ◆ 擴充海外主要區域的CTOS組裝能力和能量 	屬高風險，須降低風險發生時對收入和獲利的負面影響
行業經營模式變革	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 建置跨事業群之Solution Architect及領域專家協作機制 ◆ 設立Sector driven相關KPI ◆ 培育新事業及進行人才與新事業孵育方向 	屬高風險，須降低風險發生機率以及降低潛在事件可能的負面影響
客戶需求放緩訂單能見度不佳	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 強化軟體和整合服務，提升客戶忠誠度 ◆ 建立訂單延遲與取消簽核機制，強化訂單管理，並提高生產和交付的靈活性 ◆ 未出貨訂單之密切追蹤，包含客製品和標準品 	屬高風險，須降低風險發生時對收入和獲利的負面影響
資安或駭客事件	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 資安檢測及人員安全意識強化 ◆ 機敏資料保護機制導入 ◆ 資訊處資安獎勵活動，每季寄發資安電子報 ◆ 資安服務事件管理平台導入 ◆ 主機弱點修補落實度追蹤 	屬高風險，須降低風險發生機率以及降低潛在事件可能造成的損失

表 2.4.3 重大風險項目以及所採取因應行動

亮點專案一



納入策略面風險

2024 年風險管理小組邀請新成立之企業管理與發展部門參與風險辨識及評量流程，針對泛策略面風險進行相關衝擊分析及行動方案規劃；風險地圖呈現亦涵蓋泛策略面與泛營運面風險，使公司整體風險管理機制及面向趨向完善化。

亮點專案二



2024 年協調訂定全球管理指引

由風險管理小組搭配內部稽核，針對「銷售訂單延期與取消」及「停產物料採購暨管理」相關作業，進行跨單位整體流程了解之後，提出優化建議並協作制定相關之全球管理指引，對海內外相關單位佈達與宣導。這部分有助於降低風險項目「客戶需求放緩訂單能見度不佳」及「緩動庫存增加」之可能影響。

亮點專案三



2024 年推動營運持續管理系統

林口廠區營運持續管理系統委託第三方單位進行 BCMS (Business Continuity Management System 營運持續管理系統) 之輔導。專案自 2024 年起為期兩年，第一階段包含目標和風險評估、衝擊分析及復原行動方案已完成。此專案有助於林口廠區於面對風險或天災事件時，可於合理期限內恢復正常運作。有助於降低風險項目「主要生產基地無法運作」之可能衝擊影響。