

The background of the slide features a close-up of two hands shaking in a firm grip, symbolizing a business agreement or partnership. This central image is overlaid with a complex digital network of white lines and glowing nodes, suggesting a global or technological context. To the right, a blue bar chart with an upward-trending line graph is visible. The bottom left corner is dominated by a large, flowing orange shape that serves as a backdrop for the section header.

# 02 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

## 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。

### Worldwide Presence



圖 2.1.1 研華公司營運據點分布

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、物聯網自動化事業群、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 及跨晶片的 Edge AI 平台架構 WEDA，透過端雲協同架構加速 AI 在製造、物流、城市與能源場域的規模化落地。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。可參考：[研華股份有限公司簡介影片](#)。

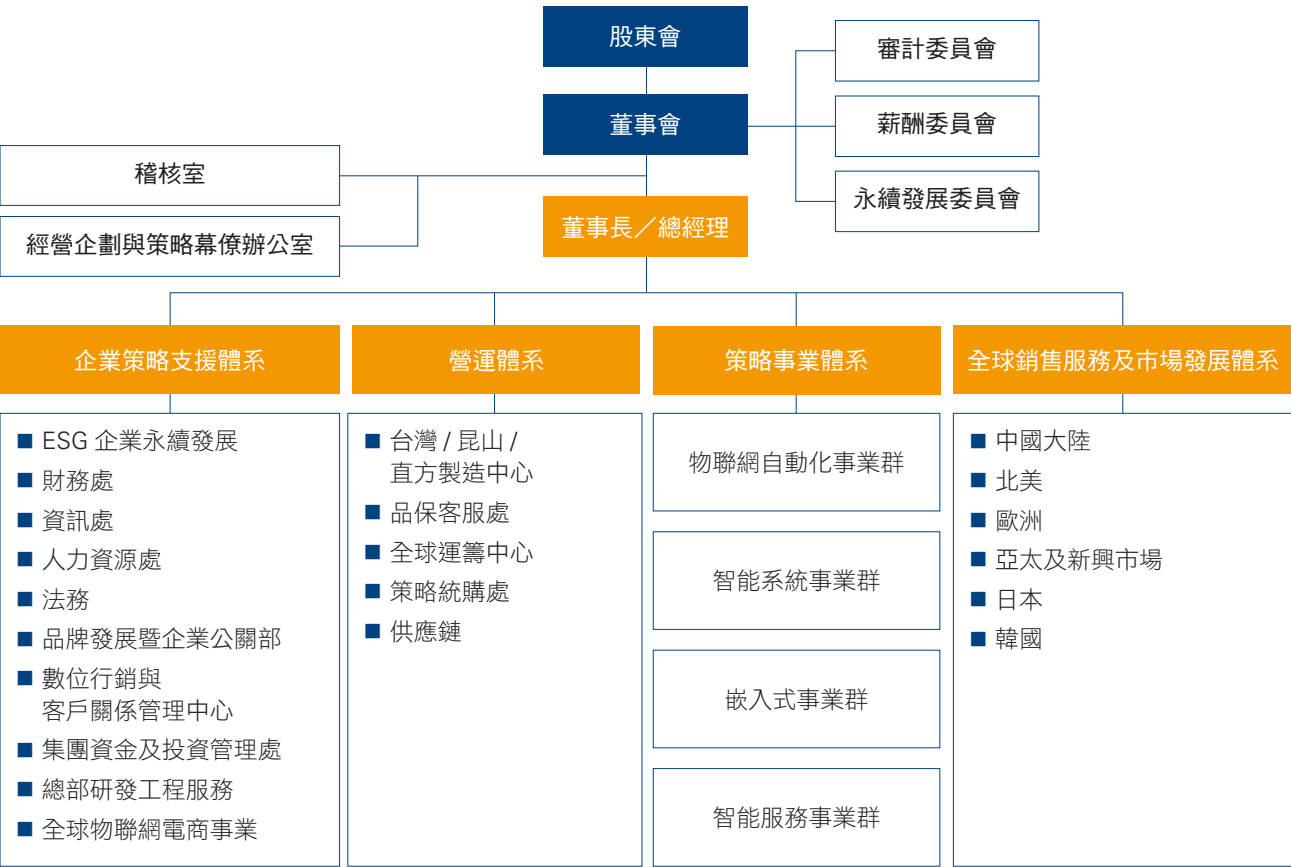


圖 2.1.2 研華公司組織圖

經營績效與品牌價值

2025 年受惠於邊緣 AI 加速升級，帶動主要市場需求強勁增長。儘管面臨緣政治、關稅及供應鏈波動挑戰，研華整體營收仍展現強勁韌性並締造歷史新高，全年營收與獲利皆雙位數年增，2025 年 EPS 為 12.25 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，2025 年度每股擬配發現金股利 9.2 元（配息率 75%），另以資本公積每股配發特別現金股利 2 元，合計每股配發現金 11.2 元，總配發率達 91.4%，落實經營成果與股東共享。歷年營運績效詳官網整體財務表現。2025 年，研華在國際評鑑中表現卓越，於 Interbrand 台灣品牌排名躍升至第四名，品牌價值達 8.96 億美元（年增 5%）。

\* 依經濟部工業局委託國際知名品牌鑑價機構 Interbrand 之 2025 年評鑑結果，請參考網站。

表 2.1.1 2025 年研華之產品、營業比重、產品產量

| 主要產品      | 2025年              |      |               |                     |
|-----------|--------------------|------|---------------|---------------------|
|           | 銷售額<br>（新台幣<br>仟元） | %    | 產品產量<br>（台/片） | 自有設施<br>生產比例<br>（%） |
| 嵌入式板卡及系統  | 26,228,036         | 37%  | 2,892,485     | 99.5%               |
| 產業電腦及工業控制 | 36,614,402         | 53%  | 4,149,845     | 99.9%               |
| 售後服務及其它   | 8,039,924          | 11%  | 506,940       | 100.0%              |
| 總計        | 70,882,362         | 100% |               | 99.7%               |

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（162,902ft²）。主要產品類別產量差異性大，故自有設施生產比例係以生產產值計算。

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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。隨著 5G 建設完善與晶片技術進步，X86 及 ARM/RISC 兩大陣營均推出高效能晶片，以滿足醫療、交通、機器人等產業的高速運算需求。研華與 Intel、AMD、Nvidia、Qualcomm 等主流廠家同步開發並上市邊緣運算平台，協助產業技術全面升級。此外，研華硬體平台也達到多元晶片支援，含 GPU、VPU 及整合式 NPU 等多種 AI 晶片，成功推出高效能邊緣 AI 運算方案。詳細資訊，請見永續供應鏈管理章節。本公司本報導期間營運及供應鏈無顯著變化。

研華確立以「Edge Computing & AI-Powered WISE Solutions」作為下階段品牌 slogan，展現深耕邊緣運算與 AI 驅動的工業解決方案的決心。為深化「從邊緣賦能未來」的品牌價值，計畫透過以下關鍵策略進一步落實：

在地共創，全球串聯：藉由跨國區域的在地共創行銷與國際權威展會的深度參與，全方位擴大 AI 解決方案的品牌信賴度與全球影響力。

軟硬協同，生態賦能：全力推動 WISE-IoT 與全新 WEDA（WISE-Edge Developer Architecture）軟體平台，透過容器化標準架構加速各產業應用的 AI 化轉型。

在軟體生態體系方面，研華建構 WISE/WEDA 兩大體系。應用層的 WISE-IoT 與硬體串接層的 EdgeSync 已臻成熟；全新推出的 WEDA（WISE-Edge Developer Architecture）採容器化架構，預先整合全球主流晶片公司的 AI SDK，大幅提升客戶從開發到部署邊緣 AI 應用的效率。

研華致力於全球供應鏈管理，強化韌性與交付效率。目前研華製造基地設於中國昆山、台灣桃園龜山及日本直方等地，建構高度彈性與支援性之製造網絡。積極導入 AI 與數位化（DX）專案，優化生產流程與整體製造穩定度。並持續投資新製造設備，有效提升產能以強化中長期製造彈性。在區域化製造與在地交付方面，目前公司已於美國 Milpitas 設有系統組裝服務據點，位於 Tustin 之新北美營運總部，預計於 2026 年底前完成，屆時美國在地組裝產能可望倍增，進一步強化 local-for-local 的系統生產與交付能力。

展望未來，研華也將在全球維運體系設置 WWBO（Worldwide Business Operations），作為推動國際化佈署的最高決策單位，強化全球運籌韌性，同時確保在各區域市場具備高度的競爭優勢與決策執行力。透過穩健的技術創新與全球市場擴展策略，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。

圖 2.1.3 2025Global Geo-Region Sales Distribution (新台幣仟元)

|         | 2025年      | 占比%  | 2024年      | 占比%  |
|---------|------------|------|------------|------|
| 亞洲（含台灣） | 29,003,229 | 41%  | 25,988,732 | 43%  |
| 美洲      | 22,617,208 | 32%  | 19,003,633 | 32%  |
| 歐洲      | 13,964,113 | 20%  | 9,931,332  | 17%  |
| 其他地區    | 5,297,812  | 7%   | 4,862,596  | 8%   |
| 合計      | 70,882,362 | 100% | 59,786,293 | 100% |

## 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](#)。

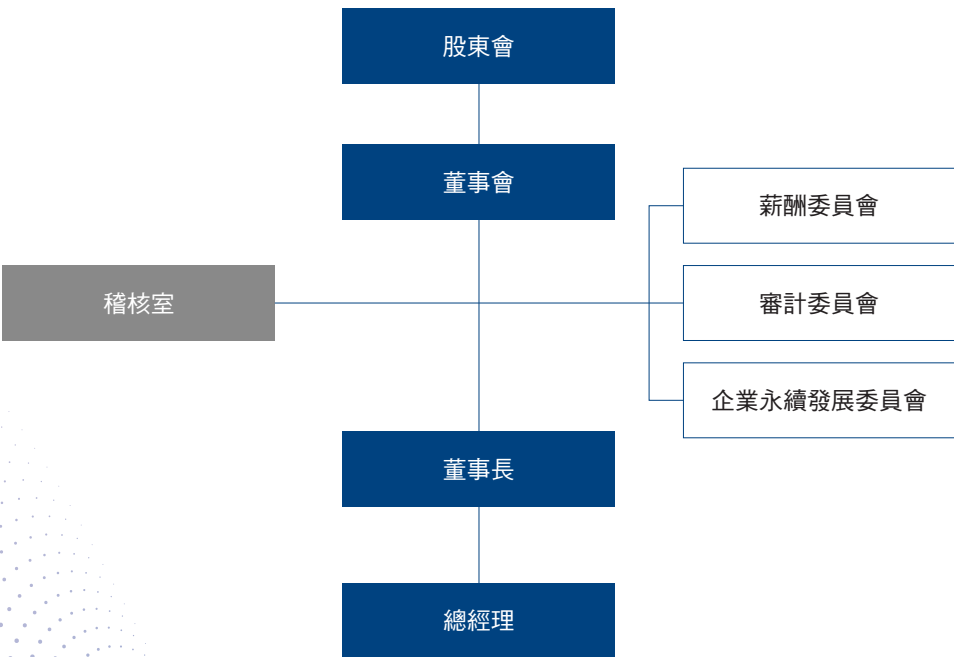


圖 2.1.4 研華公司治理架構

## 董事會之組成

研華致力於優化董事會職能，建置完善的[董事選舉辦法](#)，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。

依循公司法之規範，研華修改公司章程須經股東會決議。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 P36。

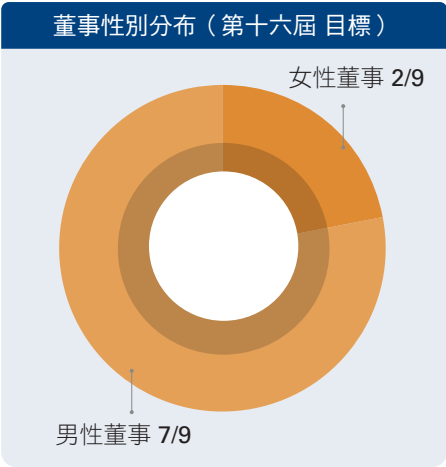
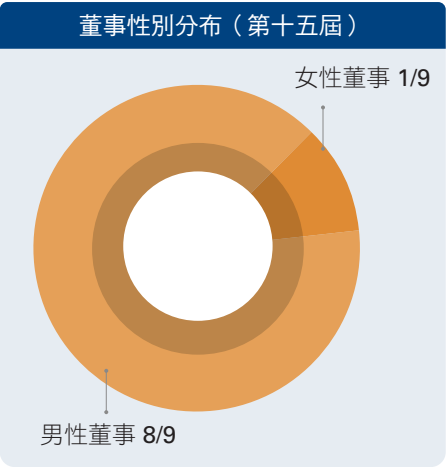
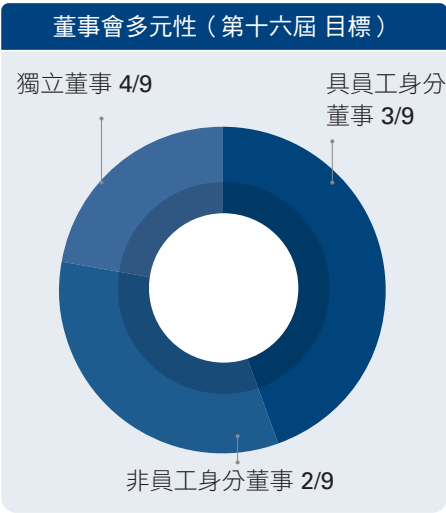
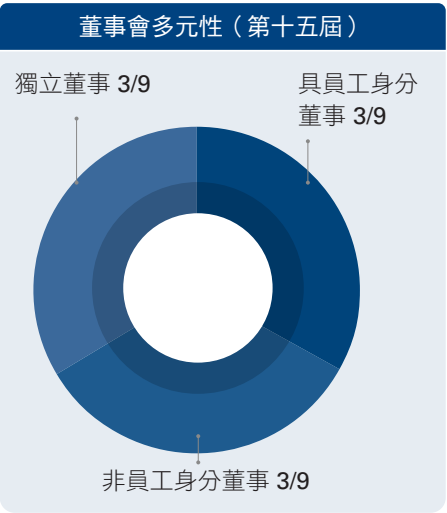
研華現任董事會為第 15 屆，共九席董事組成，任期為 2023 年 05 月 25 日至 2026 年 05 月 24 日。本屆董事組成結構與下屆（16 屆）進化目標詳下圖；其中，財團法人研華文教基金會佔一席董事，董事會組成亦納入公益面向之社會群體利害關係人。整體而言，研華董事會組成符合多元性原則，董事多元專業觀點對公司應對營運面、產業面、永續面之衝擊能力具有建設性的助益。第 15 屆董事會截至 2025 年 12 月底平均任期 8.2 年。詳細董事兼職情形請參閱官網及年報：[董事會、年報（前十大利害關係人 P98）](#)。

## 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](#)

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。創辦人劉克振董事長同時身兼執行長，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](#)。

年度董事會運作情形、進修及評鑑

運作情形：2025 年董事會共召開四次會議，董事成員出席狀況良好，若未能親自出席者，皆依法完成委託文件代理，整體運作情況良好，詳細資訊請參考官網董事會運作情形。董事會中就重大關鍵事件，如年度及季度財務報告、重大投資案等依法令規定由董事會決議之事項，經董事會討論通過後，依法於公開觀測站辦理公告申報與揭露，並同步揭露於公司網站或年報，歷次董事會決議摘要請參閱年報 94~96 頁。



| 職稱   | 姓名                     | 出席次數 | 委託次數 | 請假次數 | 出席率（%） |
|------|------------------------|------|------|------|--------|
| 董事長  | 劉克振                    | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 董事   | 財團法人研華文教基金會<br>代表人：何春盛 | 3    | 1    | 0    | 75%    |
| 董事   | 科辰投資（股）公司<br>代表人：劉蔚志   | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 董事   | 研本投資（股）公司<br>代表人：劉蔚廷   | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 董事   | 陳弘澤                    | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 董事   | 李吉仁                    | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 獨立董事 | 張明輝                    | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 獨立董事 | 劉文正                    | 4    | 0    | 0    | 100%   |
| 獨立董事 | 林嬋娟                    | 4    | 0    | 0    | 100%   |

董事利益迴避管理

本公司董事對於會議事項，與其自身或其代表之法人有利害關係者，均依循「董事會議事規範」第十五條之規定，於會議開始前說明其利害關係之重要內容；如有害於公司利益之虞時，不得加入討論及表決，並於討論及表決時應予迴避，亦不得代理其他董事行使其表決權。此外，若董事之配偶、二親等內血親，或與董事具有控制從屬關係之公司，對相關議案具有利害關係者，亦視為董事就該事項具有自身利害關係。

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

進修情形及運作策略

2025 年每位董事平均受訓時數 9.4 小時，高於法規建議時數 6 小時且較去年提升，其中 ESG 永續面向相關進修課程總時數達 45 小時、每位董事平均 5 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。研華持續於 2025 年自辦董事進修課程，強化各董事及經理人於併購策略與併購後整合之知識、風險管理等議題進行深入探討與專家交流。本年度課程特別邀請矽晶圓大廠環球晶創辦人 / 中美晶榮譽董事長盧明光先生分享其產業策略布局與交易對象之選擇，交易後之整合、面臨的問題如何解決、交易小組與各團隊、外部專家之分工、及授權與控制；統一企業副總經理劉宗及前台灣韋萊韜悅台灣區總經理王伯松，共同分享併購前中後段注意面向與案例以及戰略性組織思維、多元人才的整併體制。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 ESG 永續素養、所屬產業專業與國際視野，助力企業永續經營與成長。

- 2025 年董事參與 ESG 永續進修課程概況：

| 職稱   | 姓名  | 主辦單位         | 永續課程名稱                                          | 進修時數 |
|------|-----|--------------|-------------------------------------------------|------|
| 董事   | 劉克振 | 社團法人台灣董事學會   | 國際化下的多元成長：從策略到成果的全鏈思維                           | 3    |
| 董事   | 何春盛 | 國泰金控         | 2025 國泰永續金融暨氣候變遷高峰論壇                            | 6    |
| 董事   | 劉蔚志 | 社團法人台灣董事學會   | 國際化下的多元成長：從策略到成果的全鏈思維                           | 3    |
| 董事   | 劉蔚廷 | 社團法人台灣董事學會   | 國際化下的多元成長：從策略到成果的全鏈思維                           | 3    |
| 董事   | 李吉仁 | 社團法人中華公司治理協會 | AI 時代下的永續、風險與資安議題                               | 3    |
| 獨立董事 | 劉文正 | 社團法人中華公司治理協會 | 開創永續新局研討會                                       | 2    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 管理會計與 ESG 創新                                    | 1    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 精進董事會及功能性委員會績效評估研討會                             | 2    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 第 21 屆（2025）公司治理國際高峰論壇 - 全球環境巨變下，董事會在企業策略塑造中的角色 | 6    |
| 獨立董事 | 林嬋娟 | 社團法人中華公司治理協會 | 開創永續新局研討會                                       | 2    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 多元平等共融（DEI）政策何去何從                               | 1    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 第 21 屆（2025）公司治理國際高峰論壇 - 全球環境巨變下，董事會在企業策略塑造中的角色 | 6    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 低碳經濟與企業永續策略                                     | 3    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 永續等於創新：企業永續與 ESG 價值管理趨勢                         | 3    |
|      |     | 社團法人中華公司治理協會 | 永續、ESG 與競爭法                                     | 1    |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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 2025 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 2026 年第一季董事會報告。

董事會功能性委員會

功能性委員會的設置含薪酬委員會、審計委員會及永續發展委員會，其中永續發展委員會負責 ESG 相關重大議題之策略決策與監督管理，強化公司對經濟、環境及社會衝擊之治理，整體功能性委員會設置狀況優於法規規範。功能性委員會的設置優於法規規範，2025 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<br>(詳見官網) | 外部專家顧問<br>(提供意見無投票權)                                    |
|-----------------|------------------------------------|------|----------------|---------------------------------------------------------|
| 薪酬委員會<br>(法定)   | 張明輝獨立董事(召集人)<br>劉文正獨立董事<br>林嬋娟獨立董事 | 100% | 2025           |                                                         |
| 審計委員會<br>(法定)   | 劉文正獨立董事(召集人)<br>張明輝獨立董事<br>林嬋娟獨立董事 | 100% | 2025           |                                                         |
| 永續發展委員會<br>(自願) | 劉克振董事長(召集人)<br>陳弘澤董事<br>李吉仁董事      | 100% | 2025           | 前 DDI 美商宏智總經理暨全球董事顧問林妍希、前 NVIDIA (輝達) 全球副總裁暨台灣區總經理邱麗孟女士 |

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），每半年召開會議以擬定公司長期發展策略，其中下半年 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。

2025 年下半年擴大型 SDC，聚焦企業傳承接班規劃、全球組織治理優化與成長動能布局、永續發展等重要議題。討論議案包括：傳承委員會（ASC）傳承結構及落實、強化全球區域市場治管理機制、組織精實化之未來設計，以及研華策略投資方針。並邀請外部專家如：前 DDI 美商宏智總經理暨全球董事顧問林妍希女士、前 NVIDIA（輝達）全球副總裁暨台灣區總經理邱麗孟女士，提供更國際化及多元觀點，落實群體智識。透過委員會成員之專業意見與跨領域經驗交流，協助公司持續優化組織架構、培育關鍵人才梯隊，並強化治理與永續競爭力。各項議案均經永續發展委員會全體成員審議通過，確保決策落實與策略推動成效。

詳細資訊請參考官網功能性委員會。

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。

最高治理單位和高階管理階層的薪酬政策有包含基本固定薪、退休金、認股權、獎金；沒有包含簽約獎金、索回機制。



關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

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。2025 年研華股東常會於 5 月 29 日召開，股東出席率為 94.93%，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](#)、[2025 年股東會議事錄](#)、[2025 年報董事酬金](#)。

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、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。2025 年 ESOP 的員工參與率：55.6%、PSOP 的員工參與率：33%。

\* 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*）。<br>*TSR：Total Share-holder 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%。                                                      |

離職金與退休福利：

研華未設有離職金制度。退休福利計劃及提撥率方面，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](#)、[2025 年報](#)「董事酬金」及「經理人酬金」表格。

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 ESG KPI 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 2025 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，並於第三至第四季度發放。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。

- ESG KPI 激勵機制規劃如下：

|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KPIs設定方法 | 參考國內外永續趨勢、研華永續重大主題、將 KPIs 整合企業營運及風險管理，規劃 E、S、G 三面向目標。                                                                                                                                                                                                                                    |
| 激勵群體     | CEO、中高階及初級主管、執行同仁                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 激勵機制     | 現金獎勵機制<br>員工認股權證（Employee Stock Option Plans, ESOP）                                                                                                                                                                                                                                      |
| 指標說明     | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 環境面向：指標面向包含綠色產品設計、水、電、廢棄物及 VOC 減量目標、再生能源發展目標、CDP。</li><li>■ 社會面向：指標面向包含離職率、人才發展與留任、多元共融職場建構（員工滿意度調查）、物聯網創新應用與教育、職業安全衛生（職業安全衛生教育訓練、重大職災發生件數、職業病發生件數）等。</li><li>■ 治理面向：指標面向包含永續智能解決方案營收占比、指標型 ESG 評鑑（如：公司治理評鑑、EcoVadis、DJSI 等）、董事會多元治理等。</li></ul> |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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 2025 年創辦人暨董事長劉克振持股約為固定薪資之 1,906 倍，三位共治總經理平均持股倍數則為固定薪資之 22.28 倍。( 均含本人、配偶及未成年子女持有股份)

年度總薪酬比率

- 2025 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：11.6（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：0.37（總部）

說明：

1. 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 2022 年度年薪倍數採計 5 大區；2023、2024、2025 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。) 公司薪酬制度係依職責、績效表現及整體營運成果綜合評估，其中最高個人年度總薪酬與公司整體營運績效具高度連動性，於 2025 年呈現小幅成長。在薪酬治理架構下，惟不同層級人員之薪酬調整機制及連動因素有所差異，致薪酬變動幅度有所不同。相較 2024 年（-5.52），本年度差距已明顯收斂，顯示整體薪酬結構變動趨於穩定。
2. 年薪中位數：目前尚無法取得海外部分區域完整原始資料，故採以下公式計算。分母為以六大區域之平均總年薪分組，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。

誠信經營：法令遵循、反貪腐與反競爭

誠信經營為研華公司治理與內部控制制度之重要基石。研華秉持公平、透明與誠信之經營原則，持續辨識並遵循營運所在地相關法令規章，透過制度化管理與跨部門協作機制，確保公司政策與實務運作符合適用法規與企業倫理要求。法令遵循、反貪腐及反不公平競爭不僅攸關公司社會責任之履行，亦為維護企業聲譽與永續經營之核心要素。

2025 年重點推動項目

- 依既有誠信經營制度，彙整並明確化反賄賂與反貪腐相關原則與作業要求，作為內部管理、宣導及教育訓練之依循。
- 持續辦理全體員工年度必修之誠信經營線上教育訓練，強化對誠信經營、法令遵循及企業倫理之認知。
- 透過供應商管理系統（SRM），要求供應商簽署誠信廉潔相關承諾文件，並進行制度化管理與追蹤。

誠信經營之推動與組織分工

研華由董事會督導誠信經營政策之落實，並由各權責單位依其職掌推動相關措施：

| 採購部門                              | IT部門                       | 人力資源部門                               | 法務部門                                        |
|-----------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------|
| 透過供應商管理系統（SRM），要求供應商簽署誠信廉潔相關承諾文件。 | 建置並維運線上教育訓練與測驗系統，提供定期提醒機制。 | 規劃並執行誠信經營、員工行為準則等教育訓練課程。             | 負責誠信經營相關政策與制度之規劃與維護，並定期向董事會報告法令遵循及誠信經營執行情形。 |
| 稽核部門                              |                            | 依內部稽核制度，查核相關內控制度之設計與執行情形，並依規定處理檢舉案件。 |                                             |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

誠信經營教育訓練成果

研華誠信經營教育訓練為全體員工之年度必修課程，課程內容涵蓋《誠信經營守則》、《員工行為準則》及反賄賂、反貪腐、禁止不當利益收受等相關規範，旨在強化員工對企業倫理、法律遵循及誠信文化之認知。訓練內容亦說明公司既有之舉報制度，並明確宣導舉報管道、調查程序及對舉報人身分保密與禁止報復之原則，以協助員工及利害關係人於發現疑似不當行為時，能適時反映。

截至 2025 年度統計，全球員工線上誠信經營測驗完成率約為 95.8%。(2025 年度之教育訓練統計範圍，以具備內部系統 (Portal) 帳號之間接員工為主，確保訓練指派與紀錄之精確性；未具帳號之直接員工暫未納入統計。本公司已著手與人力資源部門研議，規劃適用於現場人員的訓練管理機制與紀錄流程，預計未來將直接員工納入統計範疇，以提升資訊揭露之全面性與完整性。) 對於尚未完成訓練之人員，持續透過系統提醒機制通知其本人及主管，以促進完成率提升。

重大違反法規事件：

研華參酌《證券交易法》第 36 條及我國重大訊息揭露相關規範，依個別事件對公司財務、業務、股東權益、證券價格或聲譽之影響程度，綜合考量事件性質、影響範圍及潛在影響，以判斷是否達重大性標準。所稱「重大違反法規事件」，係指研華或其董事、經理人及員工涉及違反法令，且對公司產生重大影響（包括對財務、營運或聲譽之影響），或經主管機關為重大處分之情形。重大違反法規事件揭露金額為新台幣 100 萬元。

經評估，研華於 2025 年度未發生下列達重大性標準之違反法規事件（含被罰款及非金錢制裁事件）：

- 貪腐及賄賂事件：0 件，貪腐及賄賂罰款金額為新台幣：0 元
- 反競爭、反托拉斯或壟斷行為事件：0 件
- 歧視或騷擾事件：0 件
- 客戶隱私資料外洩事件：0 件
- 利益衝突、詐欺、洗錢或內線交易事件：0 件
- 本年度亦無因相關法律訴訟或裁罰而產生之重大金錢損失，政治獻金支出為零：0 件
- 本年度發生違反行為準則的案件：0 件

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](#)

- 2025 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）
- 2025 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



反賄賂與反貪  
腐政策



內部稽核制度  
相關資訊，請  
參考研華官網

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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：

- 1. 所有營運皆遵循相關稅務法規及其立法精神。
- 2. 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。
- 3. 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。
- 4. 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。
- 5. 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。
- 6. 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。
- 7. 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。

繳稅狀況

• 表 2.1.2 2025 年營收、稅前淨利、稅務資訊及員工人數（單位：新台幣千元）

| 國家 | 收入          | 稅前淨利       | 當期所得稅費用   | 支付所得稅     | 員工人數  |
|----|-------------|------------|-----------|-----------|-------|
| 台灣 | 51,906,898  | 11,721,987 | 1,635,549 | 1,780,177 | 3,856 |
| 中國 | 30,273,655  | 132,779    | 38,318    | 93,870    | 3,427 |
| 美國 | 23,305,261  | 1,203,051  | 291,946   | 235,042   | 526   |
| 荷蘭 | 10,157,547  | -321,725   | 39,210    | 50,362    | 812   |
| 日本 | 4,586,887   | 278,246    | 79,257    | 43,720    | 271   |
| 韓國 | 2,608,740   | 29,058     | 5,956     | 2,563     | 128   |
| 其他 | 7,875,712   | -269,754   | 98,860    | 189,157   | 474   |
| 合計 | 130,714,700 | 12,773,642 | 2,189,096 | 2,394,891 | 9,494 |

\* 備註：

- 1. 本表收入、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。
- 2. 上表收入及稅前淨利，未包含源自組成個體之權益法投資損益。
- 3. 各地區事業體名稱及主要營運活動，請參考附錄。

有效稅率

本集團 2024 年及 2025 年之有效稅率、現金稅率如下：

• 表 2.1.3 有效稅率（單位：新台幣千元；%）

| 項目    | 2024年      | 2025年      | 平均         |
|-------|------------|------------|------------|
| 稅前淨利  | 10,974,528 | 12,689,612 | 11,832,070 |
| 所得稅費用 | 2,086,310  | 2,189,096  | 2,137,703  |
| 支付所得稅 | 3,987,727  | 2,394,891  | 3,191,309  |
| 有效稅率  | 19.01%     | 17.25%     | 18.07%     |
| 現金稅率  | 36.34%     | 18.87%     | 26.97%     |

資料來源：2025 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. 2025 年度研華公司的有效稅率及現金稅率分別為 17.25% 與 18.87%，而過去兩年的平均有效稅率及現金稅率分別為 18.07% 與 26.97%。兩者皆高於 2025 年 S&P Global CSA Handbook 發布的「THQ 電腦、週邊設備及辦公電子產品」產業的平均有效稅率 15.39% 及現金稅率 15.09%。

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

2.2 資訊安全管理

| 重大主題名稱 | 請說明此重大主題對研華重要性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 政策或承諾  | 本公司深刻體認資訊安全為企業永續經營與利害關係人信任之關鍵基石，面對數位化與雲端應用快速發展所帶來的資安風險，持續強化資訊安全治理與防護能力已成為公司核心經營策略之一。<br>同時，持續投入資源於資安技術升級與員工資安意識訓練，提升整體防護韌性與事件應變能力，以確保客戶資料、營運資訊及系統穩定性之安全，落實對股東、客戶及社會大眾的長期承諾。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 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   | 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。可能之負面衝擊帶來的財務影響：關鍵系統（如 ERP）若遇硬體故障需資料還原，估計中斷約 4 小時，可能造成營收 / 產能損失約 3,780 萬（合併規模 50E）或 2,272 萬（合併規模 10E）。若遭駭客加密需備份還原，最長影響可達 24 小時，財務衝擊估算約 US\$4M，並可能伴隨資料外洩衍生損失。研發 / 客戶核心資料事件則以 PLM 與 R&D 資料復原損失約 US\$1.5M、客戶關係與商譽影響約 US\$5M 為主要量化風險。<br>應對負面衝擊的行動措施如下：<br>■ 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、NAC（Network Access Control）等防護機制<br>■ 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<br>■ 重要系統實施 3-2-1 資料備份，並建立異地備援機制<br>■ 導入資訊安全管理系統，提升整體資訊安全成熟度<br>■ 持續辦理資安宣導活動，加強人員資安意識 |



| 重大主題名稱            | 請說明此重大主題對研華重要性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 負面衝擊發生時，應對負面衝擊之行動 | 當發生資安事件（如資料外洩）時，組織立即啟動應變機制，隔離受影響系統以防擴散，同時進行事件調查與損害評估。對內通報管理階層，對外依規定通知主管機關與受影響用戶，並提供補救措施。事後檢討漏洞、強化控管與教育訓練，以降低再次發生風險。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2025年的目標達成狀況      | ■ Microsoft 安全分數超過 70%<br>■ 資安風險評級全年月平均分數超過 75 分<br>■ 中國、歐洲及北美地區資訊作業完成 ISO 27001:2022 新版標準轉版驗證<br>■ 日本及新加坡導入上網安全過濾目標涵蓋率 100%<br>■ 總部及台灣區導入零信任網路存取 NAC 目標涵蓋率 100%<br>■ 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%<br>■ 完成資安管理 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<br>■ Azure 雲端環境資安分數超過 65%<br>■ 中國昆山與台灣重要據點完成雙網路計劃                                                                                                                           |
| 2026年目標           | ■ 針對有 MPLS 線路 office 完成雙網路（Multi-ISP/SD-WAN）至少加 10 offices<br>■ 完成 Azure 雙網架構，提升跨區可用性至 99.99% SLA<br>■ 完成 SASE + Zero Trust（SSE for mobile user）上線，涵蓋歐洲 offices 及 Remote User 與關鍵系統存取<br>■ 完成 WAAP 全面部署：WAF / API Security / Bot Management / DDoS，涵蓋 100% 外部網站，避免 API 濫用與資料外洩<br>■ 中國區完成 WAAP + CDN Cloudflare 佈署，提供單一平台及提升效能<br>■ 資安風險評級分數，各區域（ACL/ACN/ANA/AEU）年度分數不低於 80<br>■ 完成總部 / 中國 / 北美 / 歐洲資安事件通報管理程序標準化，至少辦理管理程序說明會 3 場，舉辦年度重大資安事件演練 1 次 |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

| 重大主題名稱          | 請說明此重大主題對研華重要性                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2030年目標         | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 研華全球導入上網安全過濾及零信任網路存取</li><li>■ ERP 及 PLM 轉換至雲端，有利企業全球化部署及強化關鍵服務韌性</li><li>■ 導入代碼與設定的自動化掃描安全檢測，不少於 80% 的系統專案於開發階段修復風險漏洞</li><li>■ 資安風險評級分數，各區域（ACL/ACN/ANA/AEU）年度分數不低於 90</li><li>■ ISO 27001 驗證範圍擴大納入林口機房、SAP 及 PLM 維運作業</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2025年度關鍵行動方案或計畫 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 完成中國、北美、歐洲 ISO/IEC 27001:2022 轉版驗證</li><li>■ Global KPI dashboard 正式上線</li><li>■ 由顧問公司辦理 NIST CSF（Cybersecurity Framework）2.0 Incident Response 核實</li><li>■ 委外執行網站弱點掃描及 BAS 檢測</li><li>■ 資安風險評級全年月平均分數超過 75 分</li><li>■ Microsoft 安全分數超過 70%</li><li>■ Azure 雲端安全分數 ≥ 65%</li><li>■ 完成 WAF 網路應用防火牆轉換，強化對外網站的安全防護能力</li><li>■ 員工網站外部登入啟用 2FA</li><li>■ Zero Trust NAC 導入率 100%（總部 + 台灣）</li><li>■ 導入網路監視解決方案監控所有連網裝置，強化內網可見性和控制能力</li><li>■ 昆山與台灣據點完成雙網路架構</li><li>■ 財務、人資、研發等單位導入電腦檔案保護機制</li></ul> |

| 重大主題名稱                   | 請說明此重大主題對研華重要性                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 有效性評估                    | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 每季召開例行會議，並建立重大資安事件即時通報體系，確保關鍵風險能於 24 小時內提報至風險管理委員會</li><li>■ 定期召開 Cybersecurity Committee 會議，推進產品資安相關業務</li><li>■ 完成中國、北美、歐洲 ISO/IEC 27001:2022 轉版驗證</li><li>■ 資安風險評級全年月平均分數超過 75 分</li><li>■ Microsoft 安全分數超過 70%</li><li>■ Azure 雲端安全分數 ≥ 65%</li></ul>               |
| 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"><li>■ 員工：提供資安必修線上課程並須完成測驗</li><li>■ 客戶：回覆客戶的問卷及稽核，並視需求提供相關佐證紀錄</li><li>■ 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</li><li>■ 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</li><li>■ 合作夥伴：通報並合力解決產品資安議題</li><li>■ 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</li></ul> |

資訊安全政策與組織

研華以資訊安全作為公司治理的重要基石，承諾以最高標準維護企業營運、產品服務與客戶資料的安全。為強化高層監督與治理效能，董事會透過風險管理委員會掌握整體資安風險與重大進展，而總經理亦親自兼任資訊安全長（CISO），統籌公司全域資安策略，以彰顯公司對資訊安全的最高層級承諾。

在高階管理階層的支持下，研華建立跨部門之資訊安全治理小組，由資訊、品保與資安團隊共同運作，負責涵蓋電腦資訊、實體環境、產品資安、供應鏈安全及法規遵循等重要議題。資安治理小組每季召開例行會議，檢視管理成效、重大資安議題與資安策略方向，並定期向風險管理委員會報告，使資安治理成為企業風險管理與營運決策流程的一部分，落實由上而下的治理責任與監督機制，提升整體營運韌性與永續治理成熟度。

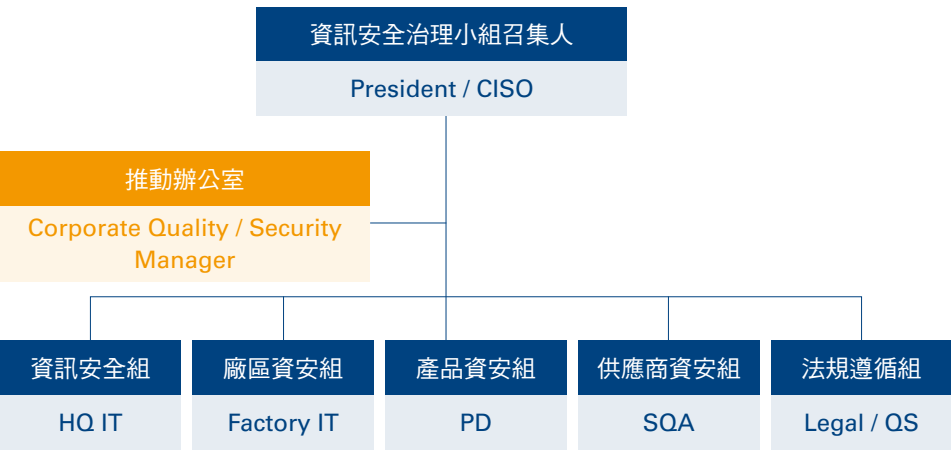


圖 2.2.1：資訊安全治理小組組織架構

此外，為強化產品面資訊安全議題的管理，於 2024 年 10 月，本公司由研發、IT 資安、品保等單位代表組成 Cybersecurity 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。



圖 2.2.2：Cybersecurity Committee 組織架構

資訊安全管理策略

在新興科技加速導入的情況下，研華亦密切關注 雲端化、AI 應用、邊緣運算與工控資安所帶來的風險與挑戰。研華以 NIST CSF「識別、防護、偵測、回應與復原」為基礎，打造企業資安、營運技術資安（OT Security）與雲端資安的全方位管理策略。

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，本公司定期辦理網路安全風險評估，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。



圖 2.2.3：美國國家標準暨技術研究院（NIST）制訂的網路安全框架（Cybersecurity Framework, CSF 2.0）

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

此外，研華積極參與資安情資分享組織，如台灣 CISO 聯盟與 TWCERT/CC，以取得即時預警、威脅情資與弱點情報，協助公司快速掌握外部風險並提前部署因應措施。同時，透過持續性的資安風險評估、第三方供應商風險監督、法規遵循作業，以及 Cybersecurity Committee 所推動的產品資安管理機制，研華持續提升整體資安治理成熟度，強化企業營運韌性，建構值得信賴的全球品牌。

2025 年資安行動方案與重點成果

2025 年，研華以「強化資安治理、提升營運韌性、保障利害關係人信任」為核心目標，全面推動資訊安全管理的強化作業。2025 年安強化重點與成果如下：

| 類別      | 重點與成果描述                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 資安治理    | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 每季召開例行會議，並建立重大資安事件即時通報體系，確保關鍵風險能於 24 小時內提報至風險管理委員會</li><li>■ 定期召開 Cybersecurity Committee 會議，推進產品資安相關業務</li><li>■ 完成中國、北美、歐洲 ISO/IEC 27001:2022 轉版驗證</li><li>■ Global KPI dashboard 正式上線</li><li>■ 修訂資安相關程序規範 8 份</li></ul>     |
| 風險評量與檢測 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 由顧問公司辦理 NIST CSF（Cybersecurity Framework）2.0 Incident Response 核實</li><li>■ 定期執行主機弱點掃描（IT 每半年，OT 每季）</li><li>■ 委外執行網站弱點掃描及 BAS 檢測</li><li>■ 持續對於發現的資安弱點或漏洞進行修補</li><li>■ 定期追蹤並呈報資安 KPI 量測結果</li><li>■ 定期執行資料備份及機房管理查核</li></ul> |

| 類別        | 重點與成果描述                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 雲端 / 網路安全 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 資安風險評級全年月平均分數超過 75 分</li><li>■ Microsoft 安全分數超過 70%</li><li>■ Azure 雲端安全分數 ≥ 65%</li><li>■ 完成 WAF 網路應用防火牆轉換，強化對外網站的安全防護能力</li><li>■ 員工網站外部登入啟用 2FA</li><li>■ Zero Trust NAC 導入率 100%（總部 + 台灣）</li><li>■ 導入網路監視解決方案監控所有連網裝置，強化內網可見性和控制能力</li></ul> |
| 系統服務與網路韌性 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 昆山與台灣據點完成雙網路架構</li><li>■ 依計畫完成系統服務異地備援演練</li></ul>                                                                                                                                                                                                |
| 資料保護      | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 財務、人資、研發等單位導入電腦檔案保護機制</li></ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| 產品安全      | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 積極推動 EN 18031、IEC 62443-4-2、CRA 等合規推進</li><li>■ 處理外部通報產品漏洞件數達 8 件</li><li>■ 辦理內部 CRA 合規訓練課程兩梯次，合計 316 員參與課程</li></ul>                                                                                                                             |
| 供應鏈安全     | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 持續辦理供應商資安風險自評</li><li>■ 完成 12 家供應商線上資安查核</li></ul>                                                                                                                                                                                                |
| 教育訓練      | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 辦理員工資安宣導課程，完成率為 91.7%</li><li>■ 執行社交工程郵件測試，總部通過率為 88.9%，海外子公司通過率 90.9%</li><li>■ 每季寄發資安電子報，及不定期發布資安公告</li></ul>                                                                                                                                   |

資訊安全管理系統維運



**2025 年完成中國、北美及歐洲區域之 ISO/IEC 27001:2022 轉版驗證**

研華同步推動全球區域據點的制度一致性，使全球各營運單位均能依循新版標準落實資安控制要求。

研華自 2019 年取得 ISO/IEC 27001 資訊安全管理系統（ISMS）認證以來，持續依循國際標準要求精進各項資安管理措施，並透過內外部稽核維持證書效力與管理系統之成熟度。2024 年，總公司資訊處機房管理、骨幹網路及林口廠區 OT 作業已順利完成 ISO/IEC 27001:2022 新版標準轉版驗證，依據新版標準的控制項要求，於策略面、管理面、技術面與人員認知面全面導入改良措施，強化組織層級的資安治理深度與管理廣度。

資安風險評量與檢測

在 2025 年，本公司透過 BAS（Breach and Attack Simulation）與執行網站弱點掃描，主動檢視並強化資安防護機制，持續驗證防禦成效與潛在風險。相關措施有助於即時發現並改善系統弱點，降低資安事件對營運穩定、客戶資料與利害關係人權益之影響，展現公司在資訊安全治理與永續風險管理上的承諾。

■ BAS 攻擊模擬驗證防禦成效

研華委託外部專業團隊執行 BAS（Breach and Attack Simulation）藍隊演練，涵蓋 Web Application 與 Endpoint（含 AD 橫向移動）共超過 1,400 種攻擊腳本，於真實環境中測試 WAF、EDR 與資安監控系統的有效性，協助驗證攻擊偵測、防禦與應變流程的成熟度。

■ 網站弱點掃描提升雲端與應用安全

針對 20 個主要網站執行弱點掃描，檢查項目包含 SQL Injection、XSS、Cookies 安全屬性、TLS 密碼組合、弱點元件以及子資源完整性（SRI）等。所有風險均提出具體修補建議，以確保雲端平台、供應鏈系統及內外部應用服務均具備良好的安全韌性。

打造高韌性與高可視性的資訊防護架構

■ 強化網路邊界防護：WAF 轉換與架構優化

公司已完成 WAF（Web Application Firewall）網路應用防火牆的全面轉換，並將主要對外服務導入新世代雲端型 WAF 平台。新平台提升了流量驗證精準度，並強化對 SQL Injection、XSS、檔案上傳攻擊等常見弱點的攔截能力。轉換後策略更標準化、安全事件回報更即時，進一步降低外部暴露面的風險並提升網站可用性與整體安全性。

■ 提升身分驗證強度：外網登入員工網站導入 2FA

為確保帳號安全，公司自 2025 年正式啟用 Employee Zone（EZ Portal）外網登入的雙因素驗證（2FA）。外部登入員工需透過電子郵件接收一次性驗證碼，以通過第二階段身分驗證。此機制兼顧安全與便利，並有效降低憑證外洩或遭暴力破解的風險。

■ 落實零信任網路管理：總部與台灣據點的 NAC 導入率達 100%

公司持續推動 Zero Trust 架構導向的 NAC（Network Access Control）。截至 2025 年，總部與台灣據點的導入率已達 100%。透過設備檢測、端點合規性比對與風險等級管理，確保僅有符合規範的裝置可連入企業網路。搭配防火牆自動阻斷機制，對於未安裝資安代理程式、存在重大弱點或未通過基線檢查的設備，可立即隔離或拒絕連線，有效降低橫向移動攻擊與內部感染風險。

■ 強化網路可視性與營運穩定度：導入集中式網路監視平台

為提升整體網路安全韌性，公司已完成網路監視解決方案的導入，將所有連網設備逐步納入集中式監控平台。透過即時掌握流量異常、設備狀態、服務可用性與關鍵告警事件，IT 團隊能更快速偵測並處理潛在問題，使網路中斷風險明顯下降。此監控機制不僅提升了營運穩定度，也強化整體資安防護狀態，讓問題可在早期即被識別並有效阻止擴大。

綜觀年度成果，公司透過強化網路防禦、推動零信任管理、提升使用者身分驗證機制，以及建置全面的網路可視化管理，已逐步建構更完整的資訊安全防護體系。未來將持續精進防護技術、導入更多自動化偵測工具、並深化資安治理流程，確保資訊系統的可用性、完整性與機密性，支持公司永續營運與全球業務持續成長。

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

強化員工資安意識



2025 年共計完成 7,734 人次與 3,867 小時的員工資訊安全訓練

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，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、軟體安全管制及資安事件通報等。



網路釣魚郵件演練，2025 年測試結果總部及海外子公司皆優於去年，顯示人員對於釣魚郵件攻擊的警覺提升

- 總計寄發 15,927 封測試電子郵件
  - 測試結果總部人員通過比率為 88.9%（2024 年為 81.7%）
  - 海外子公司人員通過比率為 90.9%（2024 年為 77.4%）
- 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。



除了上述資安教育訓練課程與社交工程演練，2025 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，公司於 2025 年修訂了「資訊安全獎懲管理辦法」，為對違反資訊安全方針和程序進行公正有效處罰，對有效避免資訊安全事故的相關人員進行獎勵，並作為對可能在其它情況下有意輕視資訊安全程序員工的警惕，強化全體員工的資訊安全意識，有效防止資訊安全事故的發生。

系統災害復原演練

2025 年度的 Disaster Recovery（DR）系統災害復原演練，旨在驗證公司在面對重大災害或系統中斷事件時，是否能夠於可接受的時間內恢復核心 IT 服務，並確保各項備援機制與復原流程之可行性。在演練前，公司依照 DR SOP 明確界定演練範圍，包括資料庫、關鍵應用系統、身分驗證、DNS、RADIUS、檔案服務、虛擬化平台、Hybrid/Relay 服務等。

演練依計畫啟動，包含網路路由調整、備援站 VM 啟動、DR DB/DR AP 啟用以及必要的 Load Balance 或 Firewall Policy 同步措施。切換完成後，各服務 Owner 立即進行驗證。演練結束後，由各 Team 匯整測試結果、缺失與改善建議，納入 DR Report，以利主管檢視並作為下一年度演練與備援策略提升的依據。

整體而言，2025 年 DR Drill 成功驗證公司在異地備援機制、網路切換、資料同步、災害情境模擬、服務有效性等面向具備成熟度；同時透過缺失檢討亦找出可強化之處，例如自動化程度、備援環境一致性、複雜系統流程標準化等。透過年度 DR Drill，不僅確保 IT 基礎架構在面臨突發事件時能維持業務持續性，更能讓團隊累積經驗、縮短恢復時間、降低營運中斷風險，持續增強整體資訊韌性。

供應鏈資安管理

針對主要潛在資安風險供應商，公司每季擇定名單進行抽查稽核，採用問卷調查與外部資安評級服務交叉驗證供應商資安成熟度，並將評估結果提供予採購與品質單位作後續管理依據。若供應商涉及遠端維運、系統開發或可存取公司網路，必須遵循公司安全要求（如加密傳輸、權限控管、防毒更新、VPN 管制等），並接受必要的資安宣導或設備檢查。

透過上述管理流程，公司得以動態掌握供應商資安風險，並在發現異常時要求改善或必要時停止合作，以確保整體供應鏈的資安韌性，降低第三方弱點對企業營運造成的衝擊。今年共計完成 80 家供應商資安風險自評，並對其中 12 家進行抽樣查核其資安管理落實度。

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

產品資訊安全

2025 年公司在產品資安合規方面持續展現穩健成長，不僅延伸既有產品線的 IEC 62443-4-2 認證布局，也擴大至工業電腦、伺服器等平台型產品，涵蓋研華主要產品線，並與多家國內外認證實驗室（如 BV 與 UL）合作，推動 IEC 62443-4-2 VoC（Verification of Conformity）專案，確保平台類產品在安全性與一致性上均符合國際規範。此項進展也同時協助系統整合商在面對 IEC 6244333 系統級認證時具備更穩固的供應鏈基礎，強化整體市場競爭力。

在 CRA（Cyber Resilience Act）方面，由於該法案已於 2024 年底完成立法並進入實施期，預計 2027 年 12 月起全面強制適用，本公司已啟動跨部門因應計畫。2025 年的 CRA 準備重點聚焦於法規解讀、跨組織協作模式、技術文件準備及產品生命週期安全要求的盤點，並依照 CRA 協調標準草案（prEN40000-1-2 and prEN40000-1-3）與 IEC 62443 的框架映射逐步落實整體產品合規策略。為了增加相關部門人員對於 CRA 的認知，並擴大內部的落實能量，本公司於 2025 年舉辦 2 場 CRA 先修班課程，總計完成培訓 316 員，授課時數總計 474 小時。

公司三階段策略確保在歐銷售產品全面符合 CRA 要求：



- 關於研華科技
- 經營者的話
- 01 永續願景與目標
- 02 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
- 03 創新與服務
- 04 綠色營運
- 05 員工關係與人才培育
- 06 利他與社會共益
- 附錄

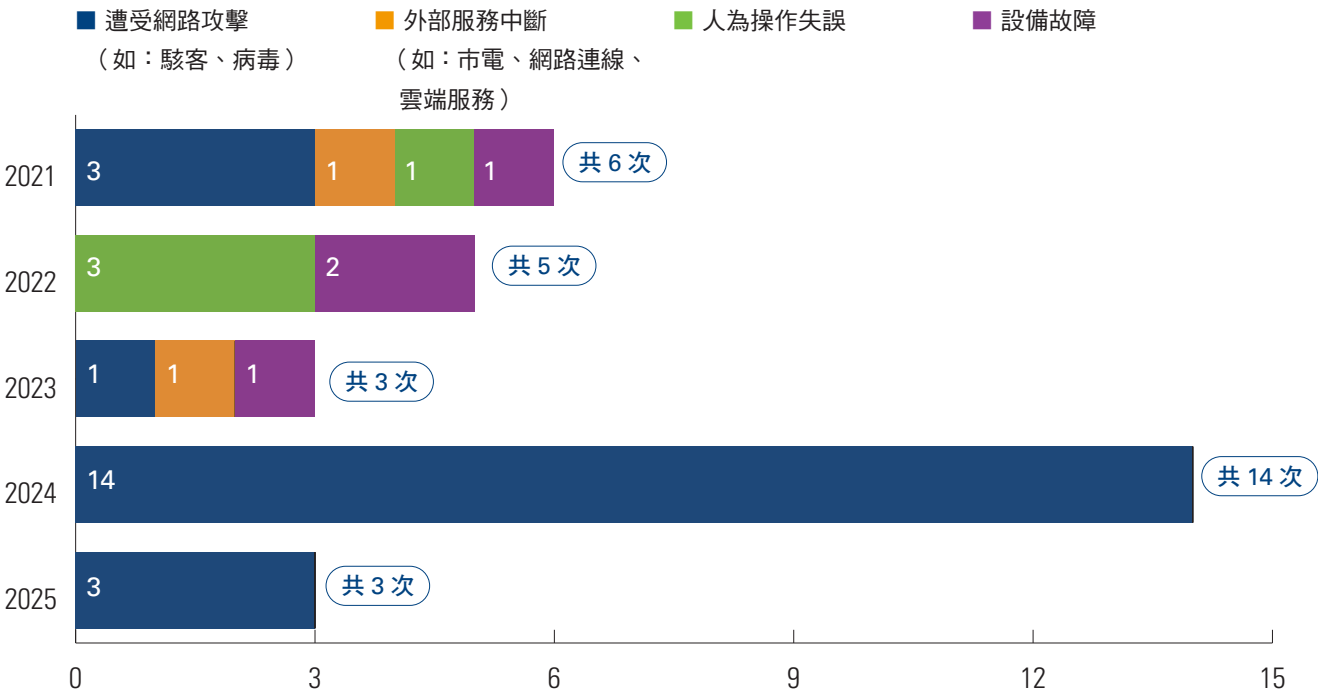
近年資安事件狀況

2025 年共遭遇 3 起網路攻擊事件，均未對營運造成重大影響。其中 1 起為社交工程事件，另 2 起為疑似駭客或惡意程式入侵行為。上述資安事件，僅有一起因委由外部專業單位辦理事件鑑識及相關處理，造成財務影響小於新台幣 30 萬元，2021 年至 2025 年本公司未發生重大之資安事件，資訊外洩事件數為 0。

在完成根因分析後，資訊部門除了持續優化端點防護能力、調校防毒與偵測工具效能外，也加強內部同仁對網路釣魚郵件與可疑連結的識別訓練。同時，針對社交工程事件，持續定期社交工程演練及教育訓練宣導，以提升全體員工對於詐騙手法的警覺度與反制能力。

透過上述強化行動，公司持續建立更具韌性的資安防護環境，並以預防性的管理機制保障營運與資訊資產安全。此外，關於資訊安全事件通報與處理申訴的方法，外部利害關係人（如客戶、供應商等）如個人資料或權益因資安事件受損時，可透過業務窗口轉知本公司資安單位進行處理。而內部員工發現疑似資安事件，則可透過 IT.Security@advantech.com.tw 進行通報。

表：2.2.1 近五年資安事件狀況列表

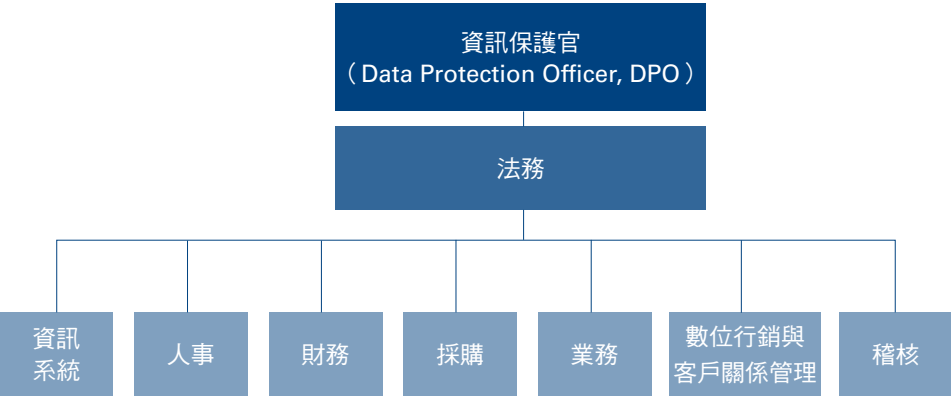


隱私權與個人資料保護

■ 管理架構與政策制度

為使利害關係人能安心使用研華所提供之各項產品與服務，研華於法務體系下設置個人資料保護小組，並指派個人資料保護官（DPO），統籌公司個人資料保護相關制度之規劃、推動與管理。公司已制定並持續實施《研華股份有限公司個人資料保護手冊》及《隱私權政策》，作為內部個人資料管理及對外揭露之依循依據，以符合《個人資料保護法》及歐盟一般資料保護規則（GDPR）等適用法令之要求。

■ 個人資料保護小組組織圖



■ 個人資料蒐集、處理與內部控管

研華針對個人資料之蒐集、處理及利用，均依其特定目的及合法基礎進行，並履行相關告知與同意程序。公司透過內部權限控管機制，限制資料存取僅限於與業務相關之授權人員，並要求人員依內部流程申請及使用個人資料，以降低未經授權存取或不當利用之風險。

■ 個人資料盤點、風險評估與安全管理

研華定期進行個人資料盤點與風險評估，檢視所保有之個人資料範圍及使用情形，並依風險評估結果採取相應之管理及技術性保護措施，以強化個人資料之安全性。相關作業程序涵蓋資料保存、存取控管、銷毀及事故應變等面向，並留存必要之紀錄以供查核。

■ 教育訓練與供應商管理

研華對新進員工提供個人資料保護及隱私權相關教育訓練，並持續透過內部宣導強化同仁對個人資料保護之認知。針對供應商及合作夥伴，研華於採購及合作流程中公告隱私權政策，並於制式合約中納入個人資料保護及保密相關條款，要求其依約遵循相關保護義務。

■ 個人資料安全事故通報與應變

研華已建立個人資料安全事故之通報與應變機制，於發生或疑似發生個人資料安全事件時，得依內部程序即時通報並採取適當之因應措施，必要時依法通知相關主管機關及當事人，以降低事件對當事人權益及公司營運之影響。

■ 位行銷與客戶關係管理之隱私權保護

在數位行銷與客戶關係管理方面，研華依使用者所屬地區及適用法令之要求，區分資料存取與編輯權限，確保客戶資料於合理範圍內被管理與使用。於蒐集客戶資料時，研華要求客戶閱覽隱私權政策，並留存相關同意紀錄，另依不同國家或地區之隱私權法規（如日本、土耳其、美國加州及歐盟 GDPR）訂定相應之作業原則，以落實個人資料之合規管理。

隱私權相關同意書簽署情況



關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

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。                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 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              | 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。                                                                                                                                                                             |
| 負面衝擊發生時，應對負面衝擊之行動 | <div><div>■ 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。</div><div>■ 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。</div><div>■ 建立應變與備援計劃：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。</div><div>■ 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。</div></div> |



| 重大主題名稱                   | 此重大主題對研華重要性                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2025 年的目標達成狀況            | <div>2025 目標 100% 達成：</div> <div><div>■ 一階供應商 100% 符合研華供應商行為準則</div><div>■ 戰略供應商 100% 不使用衝突礦產</div><div>■ 擴大年度 ESG 稽核範疇達一階供應商達成 60% 目標</div><div>■ 100% 完成重要供應商缺失改善</div><div>■ 高碳排供應商 100% 完成溫室氣體盤查</div></div> |
| 2026 年目標                 | <div><div>■ 一階供應商 100% 符合研華供應商行為準則</div><div>■ 戰略供應商 100% 不使用衝突礦產</div><div>■ 100% 完成重要供應商缺失改善</div><div>■ 高碳排供應商 60% 取得溫室氣體盤查外部查證</div><div>■ 料階供應商 100% 完成溫室氣體盤查</div></div>                                   |
| 2030 年目標                 | <div><div>■ 一階供應商 100% 符合研華供應商行為準則</div><div>■ 戰略供應商 100% 不使用衝突礦產</div><div>■ 擴大年度 ESG 稽核範疇達一階供應商 80%</div><div>■ 100% 完成重要供應商缺失改善</div><div>■ 戰略供應商 100% 完成溫室氣體盤查</div></div>                                   |
| 2025 年度關鍵行動方案或計畫         | <div><div>■ 請供應商簽署並遵循「研華供應商行為準則」</div><div>■ 每年執行供應商衝突礦產盡職調查符合 OECD 的第三方機制</div><div>■ 定期進行高風險供應商鑑別，並進行稽核與輔導作業</div><div>■ 高碳排供應商溫室氣體排放調查</div></div>                                                            |
| 有效性評估                    | <div><div>■ 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</div><div>■ 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</div></div>                                                                                              |
| 受到此重大議題影響的利害關係人及研華所採取的行動 | <div>供應商及承攬商：</div> <div>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，合作驅動創新技术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。</div>                                      |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

亮點績效



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，主要為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。並且，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。

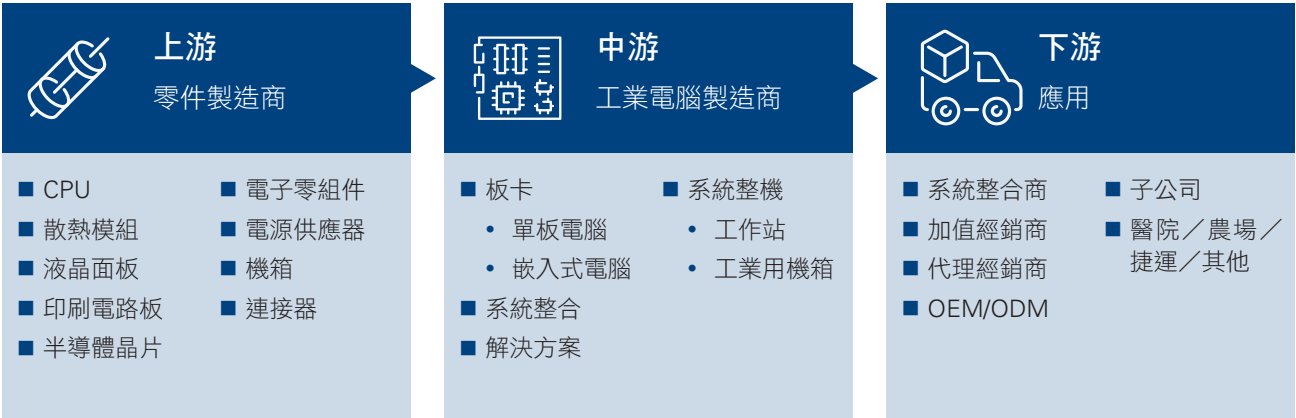
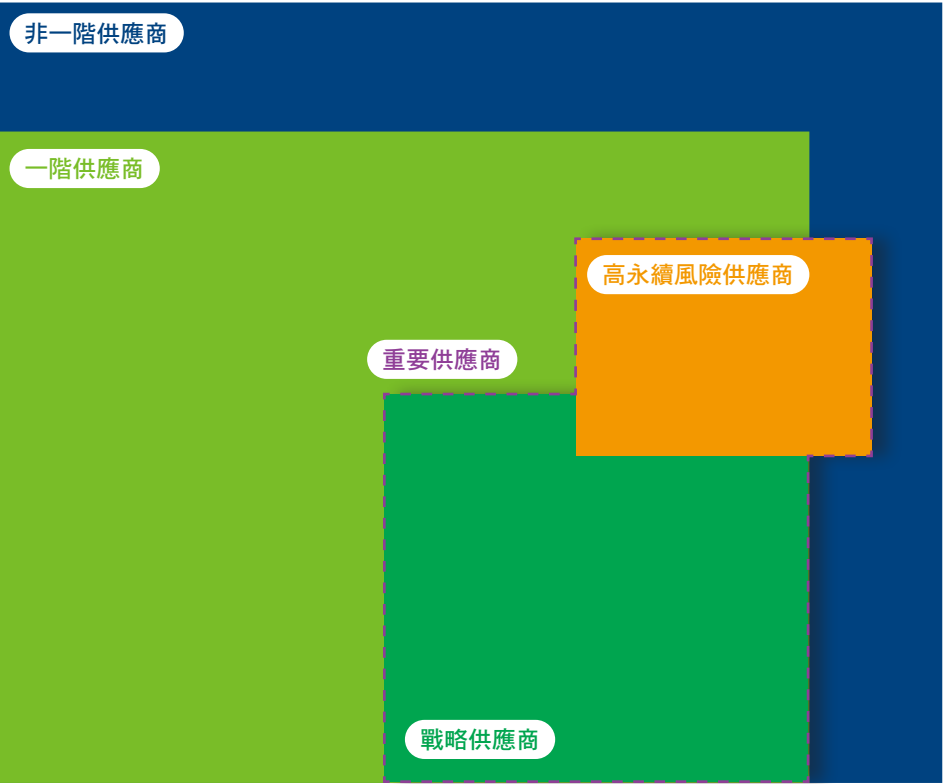


圖 2.3.1 研華產業價值鏈

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、清潔及工程等服務型承攬廠商等，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），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 339 家，其採購金額佔比為 81.2%。



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，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族群

| 類別    |          | 家數  |     | 採購金額占比 |
|-------|----------|-----|-----|--------|
| 重要供應商 | 重要一階供應商  | 339 | 339 | 81.2%  |
|       | 重要非一階供應商 |     | 0   |        |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

## 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 |

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，使彼此之間有替代性與競爭性；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。



關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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。2025 年新進供應商申請總家數為 92 家，共計 70 家通過審查，成為研華正式供應商。

既有供應商管理

研華透過完善且系統化的供應商管理流程，並持續強化供應鏈永續治理機制，確保既有供應商在品質、合規與永續發展面向皆符合公司標準與國際趨勢要求。所有重要供應商皆完成「供應商行為準則同意書」簽署，並定期執行供應商基本資料與營運概況審查，確保其持續符合本公司供應鏈管理政策與相關規範。為深化永續風險控管，研華全面推動供應商 ESG 永續風險評估機制，評估範疇涵蓋勞工權益保障、環境保護管理、職業安全衛生以及商業道德與誠信經營等面向，2025 年持續維持重要供應商 100% 評鑑覆蓋率。為提升風險辨識深度與管理實效，研華逐步提高高風險供應商之現場稽核與輔導比例，透過實地訪查與改善追蹤機制，協助供應商持續優化其營運與永續管理績效，共同打造更具韌性與責任感的永續供應鏈體系。

|                         |                                                                                                                                      |                                                               |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 第一階段<br>承諾性文件與國際認證      | 必要項目：<br>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                                                                                    | 加分項目：<br>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<br>供應商審查與<br>永續性評選 | 管理原則                                                                                                                                 | 2025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<br>結果判定與持續管理       | ■ 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。<br>■ 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。 |                                                               |

| 類型                                                                  | 管理原則                                            | 執行比例 | 未來管理重點             |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------|--------------------|
| 所有重要供應商<br>總數 339 家，<br>339 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             |
| 年度稽核既有供應商<br>ESG 規劃執行總數 790 家，790 家皆完成<br>品質稽核規劃執行總數 60 家，執行稽核 60 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 / 實地評鑑既有供應商（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           |

### 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、既有供應商稽核等管理、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。



### 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

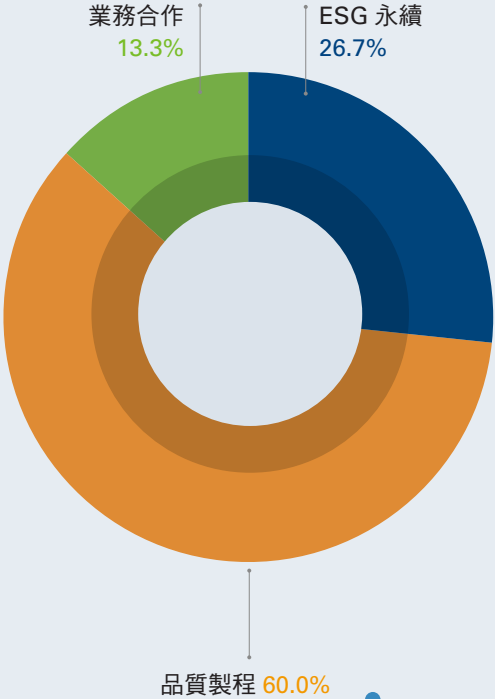
為落實研華採購與供應鏈政策，研華建構四階段供應鏈永續管理流程，透過每年持續滾動式精進及循環及退場機制，確保供應商符合研華的標準，並提升供應商的永續績效。



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、行業及產品合作（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%，並且列為優先選擇為研華供應商之條件。整體供應商的篩選項目包括以下：

| 類別     | 面向   | 選擇準則                                                                                                                                                    |
|--------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESG 永續 | 治理面  | <div>■ 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</div> <div>■ 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）</div> <div>■ 財務報表檢閱與分析</div>                                               |
|        | 環境面  | <div>■ 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</div> <div>■ 在地供應商優先，降低運輸能耗與排放</div>                                                                          |
|        | 社會面  | <div>■ 勞動法規符合性職業健康與安全管理、人權、勞動實務</div> <div>■ 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</div>                                                     |
|        | 國家面  | <div>■ 禁止使用衝突礦產及美國禁止名單物料</div> <div>■ 注意國際既有制裁規範，避免誤觸制裁規範</div> <div>■ 注意禁止特定國家或特定物品禁止自受制裁國進出口</div>                                                    |
|        | 行業面  | <div>■ RBA 行為準則、產品生產過程中所耗用能資源管理</div> <div>■ 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）</div> <div>■ 對存在潛在汙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）</div> |
| 品質製程   | 商品面  | <div>■ 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</div> <div>■ 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</div>                                             |
| 業務合作   | 營運相關 | <div>■ 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</div> <div>■ 其業務營運是否具有生產等緊急應變程序</div>                                                                           |



關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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最新 RBA 行為準則（2025 年引用準則版本為 8.0）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，2025 年研華持續針對永續供應鏈管理策略進行升級，除調查範圍擴大，對供應商投入更多資源進行賦能與培力。2024 及 2025 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 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。2025 年底已再次啟動新年度為期二年的 ESG 永續風險鑑別與稽核輔導計畫，本次已對現有一階供應商進行書面調查，調查直至 2026 年持續進行中。

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。過去 2024 及 2025 年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，研華針對具高永續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。

而在現場查核結果顯示，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。2026 – 2027 年度的調查結果及後續行動將持續執行。



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%  | 100% |
| 執行 ESG 稽核之重要供應商                        | 339   | 339   | 100%  | 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   | 11.2% | <15% |
| 潛在高風險重要供應商實施改善計畫                       | 38    | <50   | 100%  | 100% |
| 供應商嚴重違反事項終止合作                          | 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%  | 100% |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

表 2.3.3 2024 — 2025 年重要供應商 ESG 稽核缺失與改善行動

| 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。    |
|       | 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資訊。                                   | 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，確保公司資訊符合法規要求，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。    |

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                                                                                                                          |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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                                                                                                                      |
| 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 |

獎勵

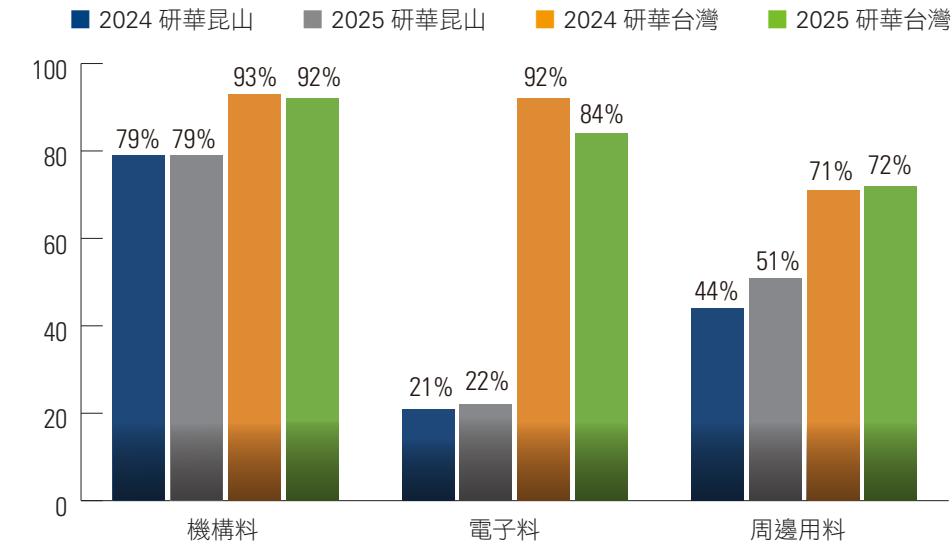
處罰

汰除

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，研華持續運用在地化採購策略，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，2025 年研華台灣在地採購金額為 150 億元，比率約 79%\*，部分電子料屬無法取代之因素，較 2024 年微幅下降；研華昆山提升在地採購占比，在地採購比率約占總金額 44%，較 2024 年微幅上升；2025 年整體在地採購比例為 67%，較 2024 年微幅下降；彙整近年公司在地採購金額比例如圖 2.3.2 所示。



● 圖 2.3.2 研華台灣與研華昆山 2024-2025 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 - 交易對象為中國境內廠商。
- 2. 研華台灣電子料在地採購比例降低主因為部分電子料屬無法取代之因素導致。

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，並取得外部驗證，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驗證工作。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。

| Requirement CO <sub>2</sub> 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                                                               | PCB, Connector, Power supply, CPU | EE, Mechanical, Packaging, Cable, Touch, LCD, Others |
| 2025年                                                                  | 高碳排供應商完成碳盤查（納入必填項目）               |                                                      |
| 2026年                                                                  | 取得外部查證                            | 完成碳盤查（納入必填項目）                                        |
| 2027年                                                                  |                                   | 取得外部查證                                               |

再生材料採購管理

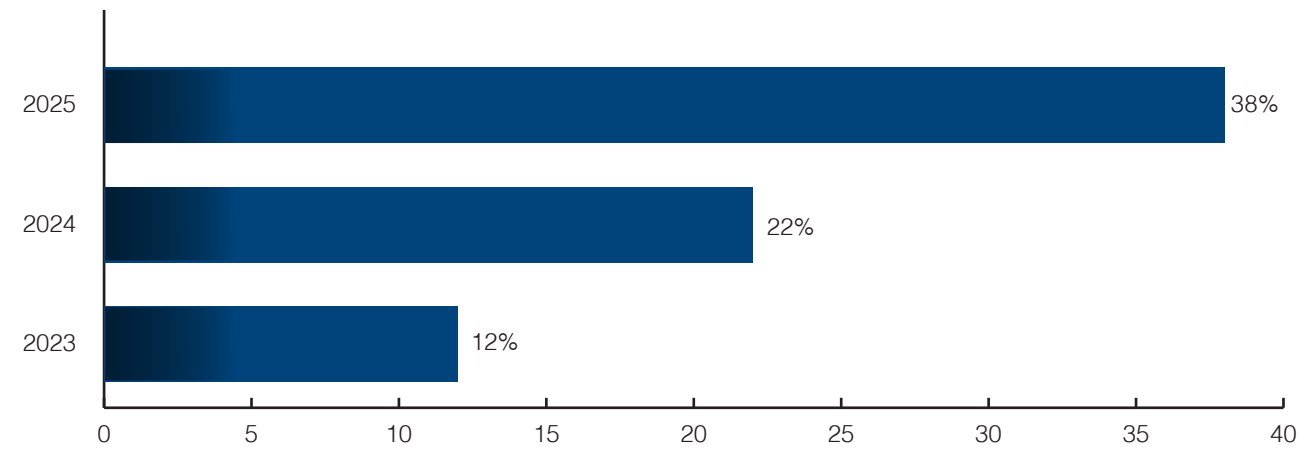
2025 年，研華積極拓展使用再生料件之供應商，可供給再生料件之供應商達 31 家，相關永續原物料管理請見 4.1 綠色設計與產品永續責任。

|                 |
|-----------------|
| 關於研華科技          |
| 經營者的話           |
| 01 永續願景與目標      |
| 02 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   |
| 03 創新與服務        |
| 04 綠色營運         |
| 05 員工關係與人才培育    |
| 06 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 2025 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，形式包括但不限於線上研討會、實體工作坊、大型互動式論壇等，為供應商帶來最前沿的 ESG 知識及實際應用說明，助力供應商持續提升 ESG 績效。2025 年研華進一步深化供應商永續發展能力的培育，為達成輔導資源的精準投放以持續強化基礎永續素養外，研華亦將依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，議題涵蓋再生能源、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。2025 年總計累計近 300 家供應商、超過 800 人次參與，總培訓時數超過 500 小時。相關成果請見下表。累計 2023-2025 年累計 227 家次重要供應商參與，研華對於供應鏈之賦能及培力計畫持續進行，每年度重要供應商參與率逐年增加，2025 年已達 130 家參與，佔重要供應商 38%，如下圖所示。



● 重要供應商參與率

2026 年，研華持續攜手產業標竿企業、政府機構、學術單位及研究機構，整合多方專業資源，推動供應商與研華共同實現長遠的永續發展目標。預計內容包含：供應鏈碳管理趨勢與實務、供應鏈碳管理數據數位化、再生能源 TRE100 實體工作坊、企業持續營運管理（Business Continuity Management）、供應鏈勞動人權、職場性騷擾及職場霸凌防治教育訓練。

新年度預計邀請供應商夥伴進行深度一對一低碳轉型輔導工作，透過：供應商鑑別、共識建立和議定、規劃及執行減碳專案，深入輔導及追蹤成效，期待與供應商共創永續績效。

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

2025 年度精進與培力成果

| 類型         | 課程/會議內容                                                                                                                                            | 參與對象    | 參與人數/家數     | 培訓教材或精彩寫真                                                                                                                                                                   |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESG 線上通識講座 | ■ ESG 推動經驗分享 -MOXA                                                                                                                                 | 所有一階供應商 |             |       |
|            | ■ EHS 實務探討：強化供應商對 OHS 的理解與建立基礎素養，提供實務的內容與應用                                                                                                        | 所有一階供應商 | 3 場 /619 人次 |                                                                                          |
|            | ■ 供應鏈 ESG 資訊揭露策略：說明永續報導的發展 & 國際趨勢、永續報導流程架構、ESG 風險與商機                                                                                               | 所有一階供應商 |             |     |
| 大型互動式論壇    | ■ 永續供應鏈與循環經濟論壇： <ul style="list-style-type: none"><li>強化供應商對全球 ESG 議題與市場趨勢的理解</li><li>促進供應鏈協作與最佳實踐分享</li><li>主題包含：標竿企業低碳轉型分享、循環經濟、產業政策分享</li></ul> | 低風險供應商  | 1 場 /129 人次 |   |

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 利他與社會共益

附錄

| 類型    | 課程/會議內容                                                                                                                                                                                                                                               | 參與對象  | 參與人數/家數    | 培訓教材或精彩寫真                                                                            |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 實體工作坊 | <div>■ 再生能源工作坊：與 RE100 及售電業者合作，提供供應商再生能源導入實務分享、政策說明，及辦理小組討論腦力激盪。</div>                                                                                                                                                                                | 戰略供應商 |            |   |
|       | <div>■ 循環經濟工作坊：與循環台灣基金會合作，引導供應鏈瞭解循環電子的內涵與做法，建立對循環經濟的共通理解和語言。</div> <div>● 工作坊重點包含：<ul style="list-style-type: none"><li>- 瞭解現況：瞭解電子產業面對的實體風險，並反思電子產業對環境系統的影響。</li><li>- 拆解循環電子策略：電子產業導入循環資源、循環設計、運用商業模式來真實回復零組件與材料價值。</li><li>- 小組討論。</li></ul></div> | 戰略供應商 | 2 場 /84 人次 |  |

### 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。研華針對負責任採購政策公開於公司的網站中，申訴機制也公開於公司的 ESG 官網上。

#### 管理組織與最高負責人

研華自 2011 年起即領先業界關注全球衝突礦產議題，並正式啟動供應鏈盡職調查。隨著國際法規趨嚴與全球供應鏈風險轉變，我們對礦產資源的管理早已不限於傳統的 3TG。

面對 EMRT (Extended Minerals Reporting Template) 的最新演進，以及 2026 年全面納入鋰、鎳、石墨、銅等關鍵礦產的合規挑戰，研華深知負責任採購已不單是合規行為，更是企業永續競爭力的核心。因此，我們在既有的管理基礎上進一步強化治理架構，建立以高階主管為首的專責組織，確保每一項關鍵材料的來源皆符合人權、環境與商業道德之最高標準，為有效落實盡職調查，研華建立完善的專責治理架構：

■ 最高負責人

- 由品質副總經理擔任最高負責人，負責核定負責任礦物採購政策，並定期與永續委員會報告管理計畫和成效。

■ 管理組織

成立跨部門「負責任礦物管理小組」，成員涵蓋：

- 品保部（QA）負責供應商 EMRT/CMRT 表單審核、冶煉廠（SORs）合法性驗證。
- 採購部（Procurement）由採購會同 QA 建立研華負責任採購政策，政策內容將包含以下資訊

■ 負責任採購政策：

- 涵蓋鈹、錫、鎢和金（3TG）

- 承諾將根據《經合組織指南》進行盡職調查

- 承諾只從經過獨立第三方驗證的冶煉廠 / 精煉廠採購

- 明確要求供應商所提供的產品不會直接或間接使嚴重侵犯人權的武裝團體受益

- 聲明會將政策傳達給供應商 / 分包商

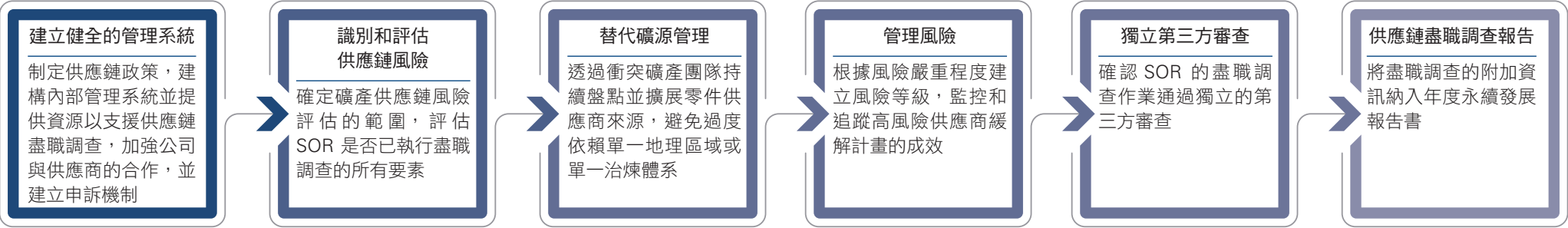
不使用衝突礦產政策與執行

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。為此，研華建立嚴謹的准入機制，供應商在合約「研華供應商行為準則聲明書」簽署時，已將不使用衝突礦產聲明納入行為準則聲明書內。截至 2025 年，研華的所有戰略供應商均已 100% 簽署「研華供應商行為準則聲明書」，同時研華的所有產品亦確保不含衝突礦區來源之礦產，因此衝突礦產使用之營收為 0%。

|                | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------|------|------|------|------|
| 使用衝突礦產來源之產品營收  | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   |
| 無使用衝突礦產來源之產品營收 | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 總計             | 100% | 100% | 100% | 100% |

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，其物理溯源難度將大幅增加。因此，冶煉廠與精煉廠（SORs）作為原礦進入工業體系的集中點，被視為供應鏈中確認礦源合法性的最關鍵節點。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，研華依賴與我們有直接合作關係的戰略供應商來識別與評估供應鏈風險，並要求其提供 3TG 及擴大調查礦物（鈷、雲母、鋰、鎳、石墨、銅）之 SORs 詳細資訊。為降低因地緣政治、法規變動或人權風險導致的供應中斷，研華亦已採取行動、積極落實替代礦源管理策略。

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，其中包括礦物來原國和礦場，若冶煉廠不在通過獨立第三方審計認證的清單內，研華則會通知供應商將不符合之礦場剔除或終止合作，目前研華關鍵供應商 100% 均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，執行風險管理以降低風險，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。



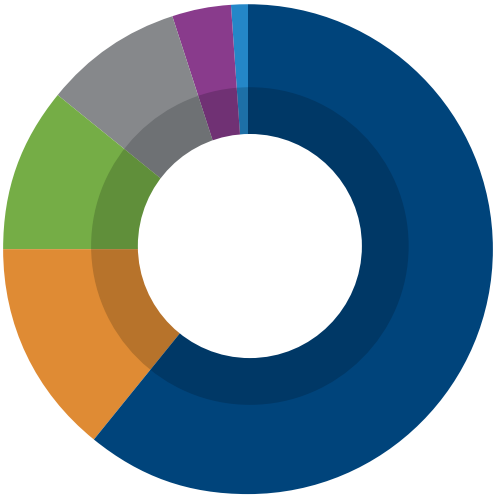
根據 2025 年衝突礦產的盡職調查結果，我們在供應鏈中確定了 225 家的冶煉廠，其中合格 - 符合「責任礦產確保計畫」（Responsible Minerals Assurance Process, RMAP）標準（或等效交叉認可評估）的冶煉廠共 217 家，計畫參與中共 8 家，合格冶煉廠比率 96.4%。

|            | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| 合格冶煉廠      | 249   | 226   | 215   | 217   |
| 計畫參與中冶煉廠 * | 10    | 6     | 7     | 8     |
| 合計         | 259   | 232   | 222   | 225   |
| 合格冶煉廠比例    | 96.1% | 97.4% | 96.8% | 96.4% |

\* 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。

除 3TG 之外，自 2025 年起調查範疇已正式從鈷（Cobalt）與雲母（Mica），進一步擴大納入鋰（Lithium）、鎳（Nickel）、天然石墨（Natural Graphite）及銅（Copper）等關鍵礦產。鈷、鋰、鎳為電池與儲能系統之關鍵化學成分；天然石墨廣泛應用於散熱與負極材料；銅為導電與機構件之基礎；雲母則主要用於外觀絕緣塗層。今年度盡職調查的結果，共鑑別出 109 家鈷冶煉廠、30 家雲母冶煉廠、46 家鋰冶煉廠、48 家鎳冶煉廠、以及 106 家銅冶煉廠。目前已經調查 96.4% 合格冶煉廠，剩餘 3.6% 正在參與計畫中，主要位於亞洲，其次為歐洲。

- 亞洲：132 家（61%）
- 歐洲：31 家（14%）
- 北美洲：25 家（11%）
- 南美洲：19 家（9%）
- 非洲：9 家（4%）
- 大洋洲：2 家（1%）



2025 衝突礦產調查冶煉廠分布

## 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。在可承受的風險範圍內，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 2025 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，偕同各管理當責管理單位於隔年初完成之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。公司亦於 2026 年 3 月聘請外部顧問對風險管理機制及運作是否符合 ISO 31000:2018 進行查核與提供管理精進建議。

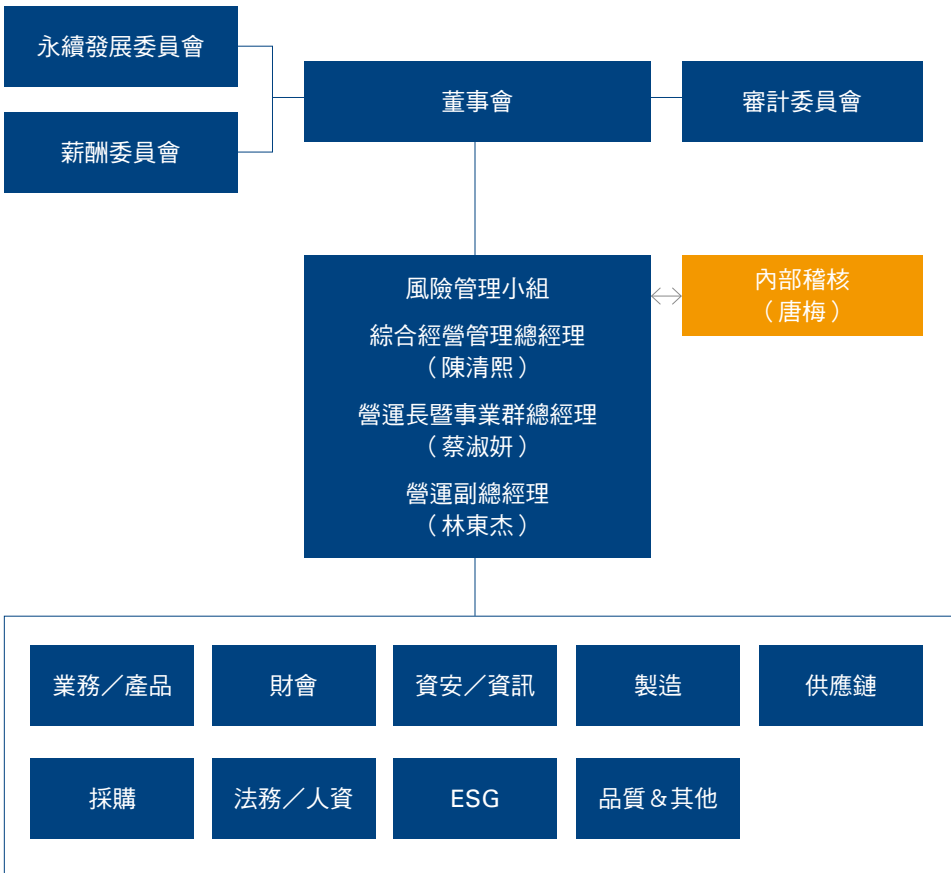


圖 2.4.1 風險管理組織

|                 |
|-----------------|
| 關於研華科技          |
| 經營者的話           |
| 01 永續願景與目標      |
| 02 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   |
| 03 創新與服務        |
| 04 綠色營運         |
| 05 員工關係與人才培育    |
| 06 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<br>模式層級          | 對應單位                                                                                                       | 扮演角色                                                                                                    |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第一線：<br>風險當責者         | 各營運 / 功能單位主管和同仁                                                                                            | <div>■ 主管負責規劃和推動第一線之風險管理機制</div> <div>■ 主管和同仁落實因應方案執行</div>                                             |
| 第二線：<br>風險管理與<br>合規監督 | <div>風險管理小組：</div> <div>■ 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</div> <div>■ 視風險主題性質，會邀請董事長，事業單位總經理和其他高階主管加入討論。</div> | <div>■ 監督風險管理因應措施之推動情形和成效</div> <div>■ 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</div>                              |
| 第三線：<br>獨立稽核單位        | 內外部稽核單位                                                                                                    | <div>■ 深入參與和監督風險管理會議和風險管理機制運作</div> <div>■ 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</div> <div>■ 針對重要風險議題深入執行查核</div> |

以下資訊可參考公司網站風險管理網頁（[中文](#) / [英文](#)）



風險地圖標示橘色部分之高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。

以六大類別標示：S 策略面 I 資訊安全 O 營運面 G 地緣政治 C 氣候風險 F 財務面 L 法遵與訴訟

● 低風險 ● 中風險 ● 高風險



圖 2.4.2 2025 年研華風險地圖

關於研華科技

經營者的話

01 永續願景與目標

02 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

03 創新與服務

04 綠色營運

05 員工關係與人才培育

06 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    | 人才培育及發展                                                                                                                                                                                                 | 經營傳承與高階佈局                                                                                                                                                                                                               | 地緣政治對商務、製造與供應鏈之影響                                                                                                                                                                                                                                             | 行業經營模式變革                                                                                                                                                                 | 匯率波動                                                                                                                                                                                  | 資安或駭客事件                                                                                                                                                                                            |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主要採取之因應行動 | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 推動三群管理制度，篩選各單位高潛 / 績差 / 停滯三類同仁並輔以配套方案及追蹤</li><li>■ 推動 Global APEX 專案，並於 APEX 結束後接續 IDP program，持續加速發展提升接班梯隊厚度</li><li>■ O&amp;PR 全球正式導入接班梯隊成熟度主題為討論重點</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 確立明確的領導傳承計劃，儲備高階領導人識別</li><li>■ 建立可衡量的領導傳承指標，納入高層主管獎勵 KPI</li><li>■ 高階人才發展機制升級，導入短期任務、跨部門專案</li><li>■ 加速培養未來組織中各梯隊 one-down 接班人</li><li>■ HR 啟動 Global APEX，培養海外領導人梯隊</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 持續深化與馬來西亞外包製造商（CM）的合作</li><li>■ 完成墨西哥 CM survey，可依據客戶需求啟動發包</li><li>■ 推動日本直方廠房整新，同步提升其製程能力 &amp; 生產力</li><li>■ 80% 新專案的 PCB 與機構件將採取在地採購</li><li>■ AKTC 新開案全面導入中國在地品牌</li><li>■ 透過 P2P 等策略專案，將中國供應鏈納入替代供應鏈規劃</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 提高各硬體部門在邊緣 AI 之產品價值</li><li>■ 減少內部硬體跨平台整合之資源投入</li><li>■ 強化研華在邊緣 AI 之價值鏈地位</li><li>■ 啟動軟硬整合之新商業模式</li><li>■ 發展生態系與外部資源</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 使用預售外匯遠期合約，做 2 個月的曝險部位避險；</li><li>■ 維持自然避險部位 - 讓美元 vs 人民幣淨貨幣資產接近</li><li>■ 和事業單位宣導強化接單之貨幣選擇機制</li><li>■ ACL 閒置美元資金存放境外 Treasury Hub</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 導入零信任存取架構（SASE, NAC）</li><li>■ 逐步導入機敏資料加密保護</li><li>■ 強化網站安全防護強化（WAF）</li><li>■ 強化 AI 應用風險控管，訂定相關政策</li><li>■ 持續強化雲端服務安全</li><li>■ EZ 身分驗證增加 2FA</li></ul> |
| 風險胃納及調適說明 | 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                                                                                                                                                                           | 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                                                                                                                                                                                           | 屬高風險，須降低風險發生時對收入和獲利的負面影響                                                                                                                                                                                                                                      | 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                                                                                                                                            | 屬高風險，須降低風險發生時對收入和獲利的負面影響                                                                                                                                                              | 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                                                                                                                                                                      |

● 圖 2.4.3 重大風險項目以及所採取因應行動

亮點專案一 推動進階之風險管理教育訓練

2020 年起公司有提供基本的內部控制和風險管理教育訓練，為加強海內外風險管理之教育訓練，2024 年和第三方顧問合作制定同主題進階之教育訓練課程，提供三種文字版本。進階課程受訓對象包含公司董事，兩岸經理以上主管，以及其他海外區域的重要主管。有接受進階課程的主管不強制再接受基礎課程之訓練。2025 年度整體教育訓練之完成情形如下：

| TYPE | 總人數   | 完成人數  | 完成率 |
|------|-------|-------|-----|
| 基礎課程 | 5,211 | 4,165 | 80% |
| 進階課程 | 1,302 | 1,150 | 88% |
| 總計   | 6,513 | 5,310 | 82% |

亮點專案二 推動營運持續管理系統

林口廠區營運持續管理系統：委託第三方顧問進行 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，並於 2025 年底如期完成。主要內容包括訂定 BCM 目標，建立 BCM 程序文件，辨識主要風險，依據不同風險情境分批進行實際演練，針對可能問題進行事前之改善。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。後續針對昆山廠也會引進顧問進行相關系統的建置。

亮點專案三 ISO 31000:2018 外部稽核

「公司於 2026 年 3 月委請勤業眾信永續發險管理顧問公司（DT 顧問）對研華 2025 年度風險管理的機制及運作是否符合 ISO 31000:2018 風險管理指引進行查核。DT 顧問於 2026.4 月出具獨立評估意見函確認有符合上述指引之要求，相關評估意見函可參考風險管理官網。