

台達化學工業股份有限公司
二〇二〇年度風險管理運作情形報告

1. 稽核處每年遵循金融監督管理委員會訂頒之「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」並依最新風險評估結果與法令規定擬訂年度稽核計畫，呈審計委員會與董事會通過後，據以執行。
2. 公司為確保 ISO-9001、ISO-14001、ISO-27001、ISO-45001 及 ISO-50001 等各管理系統持續運作之適切性及有效性以符合國際標準及達成公司既定之政策及目標，制定有內部稽核與管理審查辦法，並每年通過外部稽核檢驗以維持系統之適切性及有效性，另每年 12 月～次年 1 月由總經理召集各單位成立「內控自評審查委員會」評估內部控制有效性判斷項目並檢視執行成效，經稽核處覆核後，出具遵循全部法令之內部控制制度聲明書，提報審計委員會與董事會。
3. 公司年報均有專區揭露「風險事項分析與評估」，2014 年起並於 CSR 報告書中列專區報導並於公司網站上呈現，2020 年 12 月 23 日經董事會通過「風險管理政策與程序辦法」以提昇本公司風險管理執行成效，俾保障公司、員工、股東及利害關係人的利益。
4. 2020 年各風險管理單位運作情形如附表。
5. 今後將彙整風險管理情況，一年一次至審計委員會及董事會報告。

2020 年各風險管理單位運作情形如下表：

項次	風險類別	2020 年運作情形
一	財務風險	1. 利率變動風險： 短期新台幣借款密切關注台灣央行隔拆利率及各天期央行可轉讓定期存單利率變化，適當調整借款天期，以有效降低成本。 另因 COVID-19，全球經濟環境轉弱，維持短期額度動撥率不超過 50%，並調高借款額度水位，以拉高短天期之應變能力。 COVID-19 使各國央行利率偏向寬鬆，故中長期借款仍以浮動利率為主，以節省成本。 2. 匯率變動風險： 因 COVID-19，導致國際匯市波動度極大，外匯變動因素增

項次	風險類別	2020 年運作情形
		多，除了維持以公司淨部位百分之百避險以因應匯率波動風險外，因新台幣相對美元大幅走升，台灣區原料採購積極調整改以美元付款，降低整體持有美元之淨部位，有效增加避險效率。 3. 財產損失風險： COVID-19 對財產損失風險影響極低，已透過投保各項財產保險，適當地將風險轉嫁予保險公司。 4. 背書保證風險： 本公司背書保證對象為持股 100%之子公司，有助於降低其資金成本及增加資金調度彈性。符合既定之經營策略及承擔之風險是在本公司容許承受之範圍。因 COVID-19，全球經濟環境轉弱，考量整體利匯率環境下，增資境外 BVI 子公司，償還全數背書保證借款，除改善其財務結構外，亦大幅降低風險。 5. 應收帳款風險： 對於逾期客戶，先暫停發貨，即時拜訪客戶釐清逾期原因，並打聽該客戶付款有無異常，如有必要，則採取保全程序假扣押查封客戶財產。每月(或週)開會檢討客戶經營狀況或分析客戶財報，若發現有問題之客戶，即建議暫停發貨或減少放帳。 對內銷客戶，增提實質擔保與具資力連帶保證人。 對外銷客戶，爭取提高信用保險額度、持續投保信用狀保險。惟巴西客戶因僅有信用保險額度，故要求於超額發貨時，須先支付 10%~30%訂金，方能發貨。
二	策略及營運風險	1. 透過重大議題鑑別與檢視，針對每項重大議題提出短中長期目標，並於定期經營會議追蹤營運績效，以期達成營運目標。 2. 經營單位定期向董事報告策略議題，藉由董事成員之建議、監督，降低策略風險。 3. 2020 年 10 月 19 日召開年度策略會議，擬定長、短期營運策略，全產全銷、客戶組合/產品組合優化，隨時蒐集產品最新市場訊息及客戶回饋資料。規劃新產品開發方向，提升營運獲利能力以達成公司永續發展策略。 4. 開發新投資項目，擴增產品產能或生產高附加價值產品，亦可透過同業或異業合作，提高產品生產靈活性。 5. 新投資須進行可行性評估、風險分析及策略因應分析。每項投資案需經董事會審核通過，本公司依「公開發行公司取得或處分資產處理準則」規定，不從事高風險、高槓桿等投資項目。

項次	風險類別	2020 年運作情形
		6. 開拓所需原料其他進口料源，降低對原有供應商之依賴程度。 7. 透過定期產銷協調會議，調整產銷策略，有效管控原料及成品庫存目標。
三	原料價格與供應鏈風險	1. 原料價格變化： (1)建立主原料監視機制 (2)分散主原料採購來源 (3)設定多種主原料定價機制 (4)設定一定主原料合約與現貨比例。 2. 原料庫存及物流管理： (1)定期討論並執行主原料庫存計畫 (2)對於進口船運主原料自賣方發出 Vessel nomination 後需定時監視船隻動態及岸邊儲槽。一旦延誤或提前需因應調整庫存水準。 3. 生產設備備品計畫： (1)生產單位需定時檢討並訂定主要生產設備備品計畫 (2)採購配合備品計畫需了解供應商對於主要生產設備備品交期並及時訂貨。
四	職業安全風險	1. 集團董事長 2020 年 3 月 31 日簽署發布「台聚集團安全哲學」及本公司最高主管並於 4 月 7 日簽署「台聚集團零職災安全承諾書」。宣示五零目標「零職災、零事故、零污染、零排放及零故障」，執行「集團安環及預保指引」。 2. 集團於 2020 年 9 月 23 日舉辦廠區技術交流會議，透過廠區績優案例持續推動節能減碳、工安環保及設備預保等。 3. 2020 年 7 月 20 日 SGS 至廠區執行 ISO-45001 及 ISO-14001 換證查核，查核結果無主要與次要缺失，有效期限至 2022 年。 4. 建置職業安全衛生管理系統及製程安全管理系統(PSM)以落實承攬商管理。 5. 執行集團安環稽核，針對工安、環保及消防之法規符合度進行查核及矯正改進。 6. 執行年度安環/設備預保教育訓練計畫，培訓提升各廠工安環保業務、設備預保預兆診斷等技能及安環法規新知。 7. 訂定安全衛生管理辦法，製程危害分析作業準則，安全衛生消防及環境管理教育訓練準則，職安衛危害鑑別風險和機會評估與控制管理作業準則，各機台操作標準書及緊急應變計劃準則等。

項次	風險類別	2020 年運作情形
		8. 徹底執行設備預防保養維修與 PDA 巡檢。 9. 消防及緊急應變之演練。 10. 建立防疫應變程序準則與預防措施。
五	資訊安全風險	1. 每年定期敦請國際知名認證公司執行 ISO 27001 認證查核，2020 年已連續 7 年通過 ISO27001 認證；另稽核部門每年亦進行 2 次資安稽查。 2. 對於集團重要的 OT 生產設備(Operation Technology，工控系統設備)，建置專屬防火牆，以進行有效資安防護。 3. 建立 OT 設備管理系統，對於 OT 資產進行盤點與管理。 4. 伺服器主機委由專業資安顧問公司執行弱點掃描作業，找出潛在風險以進行修正，強化阻擋駭客攻擊的能力。 5. 加強權限控管，並將測試與實際作業環境加以區隔，針對各項資訊系統個資欄位進行遮罩及限閱，以落實對於個人資料的保護。 6. 定期舉辦教育訓練及宣導資訊安全新知，強化資訊安全教育，並委由專業資安顧問公司每年執行 2 次社交工程演練，以提高員工資安意識，保護資料安全。 7. 訂定『資訊安全管理政策總則』、『系統開發及維護管理規範』、『應用系統程式上線作業管理要點』、『資料庫管理要點』等各項規範，以保護控制各項資料。
六	法律風險	1. 法遵風險： (1)本年度針對各需求單位提出之法律上疑義，由法務處及時提供書面及口頭諮詢及處理建議，確保公司活動符合法令規定。 (2)就最新重要國內外政策法令(如:商業事件審理法、公司法、證交法等)及主管機關相關動態，彙整評估、研擬相關方案，以適時提供公司相關人員參酌。 (3)必要時徵詢主管機關或外部專業意見，以確認相關法律見解之妥適性。 (4)本年運作正常。 2. 交易風險： (1)法務處受理各式交易相關法律文件之撰擬、審閱，透過個別討論或會議充分了解交易之背景事實、己方立場及締約目的，提供適切而具有可行性之建議，以促成交易完成並同時確保公司權益，避免衍生違約風險及責任。

項次	風險類別	2020 年運作情形
		(2)依據公司規章，由專人管理、蓋用公司印信，由法務處對不 合規法律或契約文件要求釋明或補正，以善盡把關之責。 (3)本年運作正常。 3. 爭訟解決： 法務處本年度經辦爭訟事件 1 件，依據下述原則辦理，以管控 其風險： (1)整體考量案件之解決程序、所需之人力、時間及費用成本、 爭訟結果之終局確定性等因素，評估並擬定合適之爭端解決 策略。 (2)充分了解案件事實，研究相關法令與判例，以研擬完善之攻 防或協商策略，並提出有效齊備之證物與證人。 (3)委託合適之專業律師代理，有效控管費用支出。 4. 遵法意識與行為： (1)參加主管機關或外部單位辦理之教育訓練，或透過個別討論 或會議討論提供法律協助時之機會教育，及時提醒、強化各 部門同仁法律風險意識，內化於同仁日常工作之行為，進而 降低公司風險。 (2)本年運作正常。
七	人力資源風險	1. 人力資源供給不足的風險-短缺風險： 就人力資源供給可能不足以及人才流失風險，除利用人力銀行 與專業獵才公司進行人才招募，對內進行留才相關措施，風險 管控良好。 2. 勞動力成本大幅度上升的風險-積壓風險： 勞動力成本除考量依法基本工資調整、同業狀況、市場環境 等，需與留才機制保持平衡點，以確保公司延攬人才的競爭力。 人資處定期檢視勞動力成本對營運影響，適時調整公司相 關制度及規章，風險控制良好。 3. 員工隊伍穩定的風險-流失風險： 員工離退提前掌握並進行工作交接安排，離退率均在掌握範 圍，風險控制良好。 4. 法遵風險： 指派專人專責鑑別法遵風險，並聘請外部專業顧問協助強化制 度適法性。2020 年 1 月 1 日施行的勞動事件法，其中工資、工 時推定等規定與以往大相逕庭，人資處除邀請外部法顧專業律 師進行主管與員工教育訓練，並依法進行相關適法措施，降低

項次	風險類別	2020 年運作情形
		公司違法風險。
八	研發風險	1. 10 月 19 日召開年度策略會議，擬定長、短期營運策略，全產全銷、客戶組合/產品組合優化，密切掌控市場/產品變化，針對市場狀況變動採取適當產銷及產改應對措施。 2. 密切掌握客戶需求變化與因應對策。積極研發客戶所需高值化產品及應用，以達到永續經營之目標。 3. 掌握客戶、終端應用需求，並加速產品材料、生產製程與產品應用等技術發展，厚實技術能力以因應外在環境快速變化。 4. 推動智慧製造，運用市場即時訊息、成本分析 BI 系統，以提升報價即時效率。 5. 密切注意與掌握同業、市場、產業與客戶之變化與動態，以為因應並作為生產、技術與產品發展方向參考。 6. 本公司基於提升產業地位與維護既有技術成果，於 2020 年 8 月 12 日提報董事會並同意「智慧財產權管理計劃」，以落實公司智慧財產權管理政策。 7. 2020 年 11 月 3 日向董事會提報並同意「本公司 109 智慧財產權管理計畫執行情形及 110 年研發計畫」。
九	氣候變遷與環境風險	1. 營運過程碳排放對環境造成影響： (1)透過 TCFD 及國際研究報告，分析氣候變遷潛在危機，找尋可能機會及因應作為，進行財務影響分析，並說明因應方式。 (2)集團於 2020 年 9 月 23 日舉辦廠區技術交流會議，透過廠區績優案例持續推動節能減碳、工安環保及設備預保等。 (3)持續關注能源及碳管理相關政策法規變動，積極參加相關法規新(修)訂研商公聽會。 2. 營運過程對環境造成污染： (1)執行集團安環稽核，針對工安、環保及消防之法規符合度進行查核及矯正改進。 (2)執行年度安環教育訓練計畫，培訓提升各廠環保業務人員之技能及安環法規新知。 (3)持續關注國內外環保法規變動，透過公協會積極參與環保法規新(修)訂研商公聽會。 (4)設環處每月初宣導 CCPS「製程安全明鑑」電子報及不定期製作宣導單頁國內外重大工安及環保新聞，以供作借鑑及從他人事故學習。

項次	風險類別	2020 年運作情形
十	災害事故風險	1. 針對事故安全制定「事故調查辦法」(DA11-0013)填報事故發生，實施調查、檢討、改善追蹤、再發防止管控。 2. 製程安全衛生管理系統(PSM)、職業安全衛生管理系統(ISO45001)、環境管理系統(ISO14001)。 3. 建立緊急應變計劃準則。 4. 截至 2020 年 11 月 30 日止廠區已完成緊急應變演練，台北辦公大樓於 11 月 27 日完成消防安全宣導講習與逃生演練。 5. 機器設備做好年度歲修與定期保養。 6. 徹底落實各項檢測作業。 7. 每年定期舉行消防演練和工安教育訓練，各單位訂定計畫安排員工緊急應變訓練，培養自我安全管理的能力。 8. 投保公共意外責任險及毒化物運作人責任保險，以降低營運或產品對於第三人之體傷或財損。 9. 投保財產/運輸與保險及營運中斷險，以轉移天災以及人為災害的風險。 10. 針對營業所產生銷貨及進貨交易，均投保貨物運輸險，保障商品在運送途中可能遭遇天災或不可抗力因素造成之損害。
十一	科技風險	1. 新科技的採用引發資安風險，造成集團及同仁的損失： (1)因應 COVID-19 實施員工在家工作(Work From Home, WFH)政策，員工藉由 VPN(Virtual Private Network)或 RDS (Remote Desktop Service)以及行動裝置(BYOD, Bring your own device)連結企業內網的行為大增，對於此類行為，除了對於裝置進行基本端點保護(Endpoint Protection)，如防毒軟體的安裝外，同時亦加強同仁網路使用的資安意識，避免公司及同仁遭受網路攻擊而造成損失。 (2)基於美國國家標準與技術研究院 NIST (National Institute of Standards and Technology)的 CSF(Cybersecurity Framework)網路安全框架，針對該框架之識別、保護、偵測、因應與回復等五大方向，修改簡化為本公司基於實務可具體實施之 3 階段防禦體系，即事前、前中與事後等 3 階段。 (3)對於近年屢造成重大損失的勒索病毒攻擊，具整體性的持續防禦流程(Continuous threat protection process)，比預防駭客的攻擊更重要，因此公司同時將 ISO 27001 與 NIST CSF 二種框架，做為互補使用，以提昇企業資安韌性(Cyber

項次	風險類別	2020 年運作情形
		Lexicon)，期能擁有對資安事件之承受、遏制與迅速恢復能力，來持續提供關鍵營運服務的能力。 (4)對於數位轉型概念的導入，進行風險治理，董事會扮演關鍵角色，關注組織風險並執行決策與排序。 2. 因應市場消費習性變化與生產科技落後： (1)加速新產品應用開發與提升產品優化。 (2)密切掌握市場/產品與消費者需求變化與因應對策。
十二	其他風險	嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19) 管控機制： - 集團人資處建立防疫措施規範，本公司視各營運處所實際狀況及當地主管機關規定，調整為符合當地最適方式，並落實執行。 - 集團人資處依照衛生福利部疾病管制署（簡稱「疾管署」）公布之防疫重點，針對具接觸史及旅遊史的同仁，分為 A、B、C、D 管制類別，並實施相應之防疫措施。本公司及各廠負責窗口將每日四類人員防疫狀況通報於“每日防疫通報平台”。上述管制類別由人資處依疾管署國際旅遊疫情建議等級表(參考表二: 國際旅遊疫情建議等級分類標準)即時更新、公告，並於集團服務網站之新冠肺炎專區張貼。 - 防疫物資準備。 - 建立應變措施及擬定復原計畫。 ➢ 人員分流工作 ➢ 教育訓練，課程要求全程配戴口罩 ➢ 會議規範-資訊處協助將會議型態以視訊方式優先進行 ➢ 量測體溫 ➢ 訪客規範 ➢ 大樓管理 ➢ 伙食供應及用餐管理 因應措施： 集團自 2020 年 1 月 15 日疾病管制署將「嚴重特殊傳染性肺炎」列為第五類法定傳染病起，即時展開各關係企業防疫措施，除遵照中央流行疫情指揮中心於今年 3 月 5 日編訂之「企業因應嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)疫情持續營運指引」，本公司及廠區並參照所在縣市政府之規定落實相關防疫措施及假別管理。 1. 針對具接觸史及旅遊史的同仁，分為 A、B、C、D 管制類別，

項次	風險類別	2020 年運作情形
		並實施相應之防疫措施，本公司及各廠負責窗口將每日四類人員防疫狀況通報於「每日防疫通報平台」。 2. 依據疾管署公告防疫措施類別，就法定之居家檢疫、居家隔離、自主健康等不同狀況，公告並說明相應假別。 3. 請資訊處協助建立「自主健康回報平台」，同仁每日用手機即可回報個人相關健康資訊，公司人事可及時並有效後續依規定進行相關防管理。 4. 環境加強消毒及清潔如下： ➢ 公司辦公大樓自 2020 年 1 月 30 日起開始進行進出大樓人員之體溫監控，若溫度超過 37.5 度者，不得進入大樓。同時嚴格監控大樓內所有人員須配戴口罩。並要求所有外來訪客及施工人員需填寫旅遊史問卷，並於大廳設置會議桌，避免訪客進入員工辦公區。 ➢ 公共區域部分，電梯內外按鍵的消毒頻率提高至 1 小時 1 次；會議室每天進行 2 次漂白水稀釋擦拭清潔；大樓餐廳每日進行一次漂白水消毒。 ➢ 自 2020 年 2 月 3 日起於大樓的公用區域設置酒精自動噴灑機，並於各樓層辦公區放置酒精噴劑、集團自製抗菌乾洗手液及漂白水，要求員工進入辦公室前進行手部消毒，並於每日下班前自行消毒各自的辦公座位。 5. 為考量職場健康安全，預防飛沫感染，自 2020 年 3 月 5 日起進行甲、乙組分流用餐，減少同時間用餐人數。並調整用餐區域的椅子配置，減少每桌的餐椅數量，增加員工用餐的間距，本措施將實施至中央流行疫情指揮中心宣布疫情解除為止。 6. 為降低群聚感染風險，台北辦公區於 2020 年 3 月 10 日及 3 月 11 日進行兩天分流居家工作測試，並自 2020 年 3 月 27 日至 5 月 4 日間因應疫情演變，實施甲乙組居家工作分流。於疾管署公告疫情趨緩結束居家分流工作後，立即進行檢討與後續改善作業。 7. 集團於共同服務入口平台建立「新冠肺炎專區」，並依照中央流行疫情指揮中心發出之公告適時更新相關防疫措施。