

營運與治理

良好的營運與治理有助於企業管理運作及提供有效的監督機制，激勵企業善用資源、提升效率，進而提升競爭力，以落實企業經營者的責任，並保障股東的合法權益及兼顧其他利害關係人的利益。

8.1 公司治理

8.2 從業道德

8.3 財務績效

8.4 稅務治理

8.5 風險管理

8.6 資訊安全管理

獲得上市公司前 **6%~20%** 的排名

公司治理評鑑

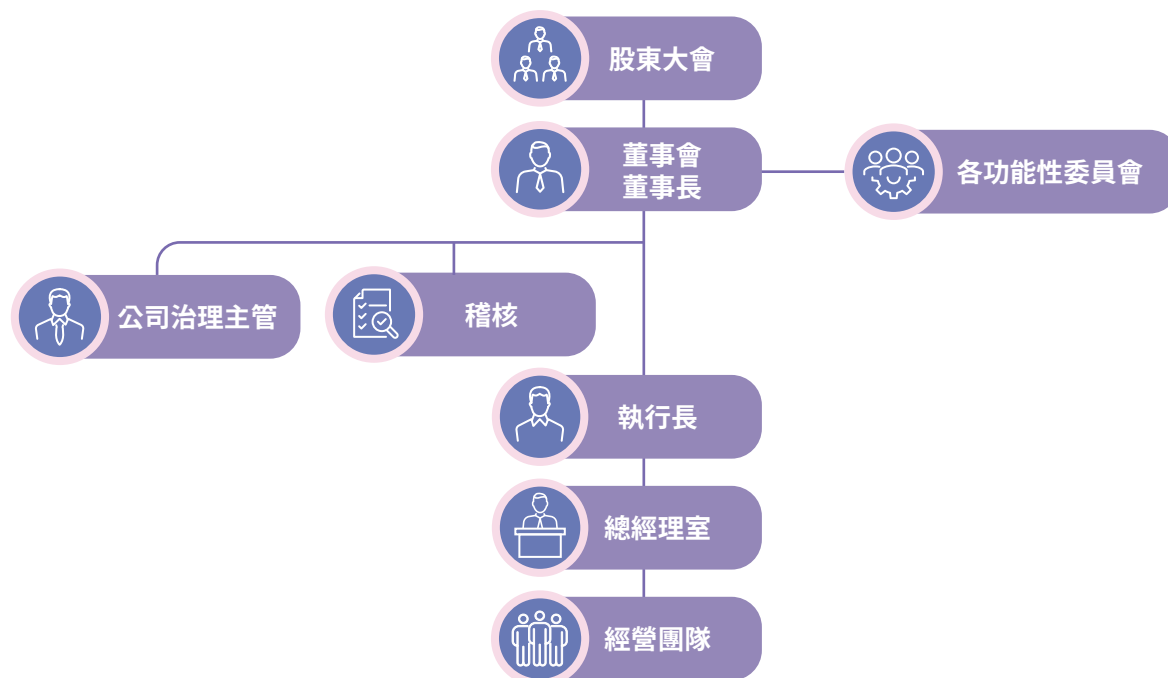
8.1 公司治理

8.1.1 董事會結構與運作

本公司董事會為公司的最高治理單位，指導公司策略、監督管理階層、對公司及股東會負責。依公司章程規範，本公司設董事五至七人，由股東會就有行為能力之人選任之，任期三年，連選得連任之。本屆董事會共計 7 名董事，除董事長外，其餘 6 位董事皆未任職於公司，即過半數董事並未兼任本公司員工或經理人；又 7 名董事中設有 4 席獨立董事，占全體董事二分之一以上，且每位獨立董事均符合相關法令有關獨立性規範；所有董事間均無配偶、二親等以內之親屬關係。因此，本公司董事會具有獨立性。

為強化公司治理效能並提升決策效率，本公司董事長暨執行長關欣先生兼任總經理，並依公司章程規範履行董事長及總經理之職責。本公司董事長就涉及自身利益或所代表法人利益之議案，均依法進行迴避，詳請參閱「股東會年報 / 公司治理報告 / 公司治理運作情形」。又為讓董事及高階經理人勇於任事，執行業務時能無後顧之憂，采鈺公司亦為董事、高階經理人投保責任保險。

本公司董事會授權其下設立之「審計委員會」、「薪資報酬委員會」，分別協助董事會履行職責，各功能性委員會成員並由獨立董事擔任，就各重要議題進行充分討論後向董事會提出建議，落實公司治理精神。公司治理架構如下：



本公司設置審計委員會旨在協助董事會提高公司治理績效，由四名獨立董事組成，其主要職能包括：簽證會計師之選(解)任及獨立性與績效、財務報告之允當表達、管控公司存在或潛在之風險、監督公司內部控制之有效實施等。本公司薪資報酬委員會亦由四名獨立董事組成，旨在定期評估並訂定董事及經理人之薪資報酬。二委員會本年度運作情形如下：

審計委員會

- 組成人員：4 位獨立董事即黃慧珠、張美玲、張秉衡、林翰飛。
- 本屆委員任期：2024 年 5 月 22 日至 2027 年 5 月 21 日。
- 2024 年度審計委員會開會 5 次，出席率 95 %。

薪資報酬委員會

- 組成人員：4 位獨立董事即黃慧珠、張美玲、張秉衡、林翰飛。
- 本屆委員任期：2024 年 5 月 22 日至 2027 年 5 月 21 日。
- 2024 年度薪資報酬委員會開會 3 次，出席率 91.67 %。

8.1.2 董事會多元化情形

采鈺公司依「公司治理實務守則」及「董事選舉辦法」之規定，董事會成員應普遍具備執行職務所必須之知識、技能及素養。為達到公司治理之理想目標，董事會整體應具備營運判斷、會計及財務分析、經營管理、危機處理、產業知識、國際市場觀、領導能力及決策等八項能力。7位董事具備多元背景，包括不同產業經驗知識及專業能力等；另女性董事占2席，占比為29%，有關年齡分布情形，亦屬均衡。詳請參閱「股東會年報 / 公司治理報告 / 董事、監察人、總經理、副總經理、協理各部門及分支機構主管資料」。

8.1.3 董事會效能與績效評估

本公司依「[董事會績效評估辦法](#)」，以問卷方式進行績效評估，以提升本公司董事會功能，強化運作效率，評估範圍則包括整體董事會、個別董事成員及功能性委員會。董事會績效評估每年執行一次，董事會績效評估結果，於次一年度第一季結束前完成。董事會績效評估執行情形及評估結果每年提報第一季董事會及薪酬委員會，作為訂定其薪資報酬之參考依據，或於遴選董事時之參考依據。

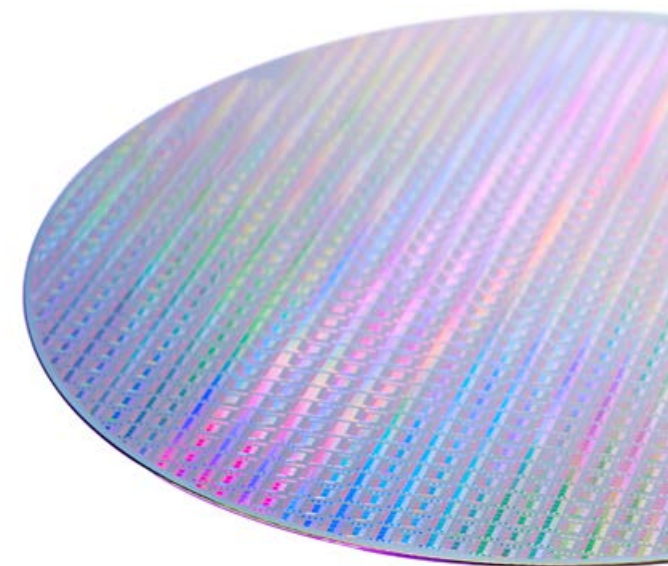


本公司 2024 年度董事會績效評估，已於 2025 年 1 月間完成全部董事自評作業，回收有效問卷共 18 份，包括董事會績效評估、董事成員績效評估及功能性委員會績效評估。董事會績效評估整體平均分數為 4.92 分（總分 5 分），董事成員績效評估平均分數為 4.97 分（總分 5 分），在各面向上，較上年度得分均有提升，顯示整體董事會運作情形良好。功能性委員會績效評估平均分數為 4.98 分（總分 5 分），顯示獨立董事對於審計委員會或薪資報酬委員會之運作情形亦相當認可。董事會針對 ESG 參與及執行情形之指標，董事評估分數得分為 4.86 分，將持續提升董事會參與本公司永續發展之相關議題。績效評估執行情形及細節說明，請參閱「股東會年報 / 公司治理報告 / 公司治理運作情形」。

為強化董事職能以提升監督品質並掌握公司治理、永續發展等重要趨勢，采鈺公司不定期通知董事參加相關單位舉辦之專業知識進修課程，內容涵蓋企業永續、AI 人工智慧、稅務治理、資訊安全等。2024 年全體董事進修總時數為 66 小時，已超過法定進修時數，符合「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」之規定，其中 ESG 課程進修時數占比達 100%。董事進修課程及個別時數，請參閱「股東會年報 / 公司治理報告 / 公司治理運作情形」。

8.1.4 利益衝突

采鈺公司經由諸多程序避免利益衝突。董事或經理人為自己或他人從事屬於本公司營業範圍內之行為時，應根據法令之要求及「董事會議事規範」事先分別取得股東會或董事會核准。此外，本公司依循中華民國相關法令嚴謹的報告要求，揭露關係人交易於財務報告中。





8.1.5 董事暨經理人薪酬政策

本公司董事及經理人之薪資報酬依薪資報酬委員會組織規程規定，由薪資報酬委員會定期評估並訂定之。董事及經理人之績效評估及薪資報酬應參考同業通常水準支給情形，並考量與個人表現、公司經營績效及未來風險之關連合理性訂定之。

董事報酬政策及績效評估

董事報酬政策	本公司依據公司章程第十八條規定，提撥當期獲利作為董事及員工酬勞，其中董事酬勞最高不得超過獲利的 2%，而員工酬勞則不得低於 1%。
董事酬勞制度	董事酬勞之發放依公司章程規定，並根據年度營運成果決定，考量董事對公司經營的參與程度及貢獻，董事是否持續進修等面項進行自評，以其績效結果提供合理報酬。薪資報酬委員會定期審視董事酬金制度，並以「董事酬勞、報酬及車馬費給付辦法」作為評估準則，經董事會通過後，提股東會報告。
董事績效評估	薪資報酬委員會負責討論董事會績效評估項目及評估表，並於次年度第一季進行董事自評。此外，本公司積極推動 ESG（環境、社會及公司治理），因此董事會有適當討論 ESG 之參與與執行情形，並納入董事會績效評估自評問卷，確保董事會能夠有效參與並落實永續發展目標。

經理人報酬政策及績效評估

經理人報酬政策	本公司經理人酬勞制度旨在維持市場競爭力，吸引並留任優秀人才，並激勵經理人在風險可控的範圍內創造最佳長短期績效。
經理人績效評估與薪酬結構	經理人薪酬包含固定薪資與變動獎酬兩部分： • 固定薪資：依據個別經理人的職責與管理範疇核定。 • 變動獎酬：依當年度公司整體營運績效（如營業收入、營業淨利、每股盈餘等財務指標、ESG 永續發展指標）佔 60%，與個人績效達成率（涵蓋策略指標、創新變革、危機管理等）佔 40%，給予合理且具市場競爭力的報酬。 相關績效評估及薪酬方案均經薪資報酬委員會審議並提交董事會同意通過，每年定期檢討與調整績效指標。指標設計納入永續發展面向，並連結公司重大議題與長期目標。 2025 年將推行員工限制型新股，適用於本公司經理人及特定關鍵人才，各年度可既得之實際股份比例與股數將以公司營運成果指標（包含業績指標 45% 及 ESG 成果指標 5%）與個人績效指標各占 50% 作為衡量依據。 • 策略指標：員工發展、誠信經營、風險控管、法規遵循等。 • 永續發展指標：能源管理、綠色製造、打造多元包容職場、建立責任供應鏈等。
經營績效及未來風險之關聯性	根據「薪資報酬委員會組織規程」第六條，薪資報酬委員會負責制定並定期檢討董事及經理人之績效評估與薪資報酬之政策、制度標準及結構，並將審議結果提交董事會核准後實施，確保薪酬機制符合公司發展需求及永續經營目標。 薪資報酬委員會於每年第一季定期檢討董事及經理人之績效評估與薪資報酬政策、制度標準及結構。本公司在支付董事、總經理及副總經理酬金時，已綜合考量公司未來營運發展與經營風險，並確保薪酬與經營績效呈正相關，以維持永續經營與風險控管的平衡。所有酬金發放均須經薪資報酬委員會審議後，提請董事會核准後執行。

8.1.6 公司治理具體成果

采鈺公司於 2021 年第三季董事會任命法務主管兼任公司治理主管，隨即成立跨部門公司治理小組，由各部門指派經理級以上人員參加，每月例行召開會議，檢討各小組達成公司治理評鑑指標之狀況。2023 年為第一年正式參與公司治理評鑑，達到上市公司排名前 6%-20% 的成果；2024 年亦有參與公司治理評鑑，維持上市公司排名前 6%-20% 的成果。



8.2 從業道德

「誠信正直」是采鈺公司最重要的核心價值，也是公司經營理念之首。采鈺公司一向承諾秉持誠信從事所有業務活動，絕不允許貪污及任何形式之舞弊行為。本公司制定「誠信經營守則」與「從業道德規範」等規範，作為本公司建立誠信經營之企業文化及健全發展的指導方針。於誠信經營之落實，則透過本公司內部控制制度相關規定，由稽核部門定期查核會計制度及內部控制制度之遵循情形，並向董事會報告。

從業道德與法規遵循

采鈺公司以誠信正直建構本公司之從業道德與法規遵循體系，包括法規鑑別與規範制訂、落實執行、自我評估與檢視、暢通的舉報管道以及吹哨者保護等規範，並由管理階層以身作則，由上而下身體力行。對內，由人力資源單位為誠信經營專責單位，負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行，定期（至少一年一次）向董事會報告，並透過對員工完整的教育訓練與宣導，持續深化「誠信正直」的企業文化；對外，攜手客戶與供應鏈，以誠信經營落實產業共好、共榮，成為值得信賴的夥伴。采鈺公司官網亦揭露相關誠信內規辦法及聯繫管道，供外部利害關係人查詢或諮詢。

采鈺公司絕不允許任何違反從業道德相關規範之行為，任何員工經理人或員工，不論其年資，任何違反我們的從業道德標準的行為，將根據公司獎懲辦法受到嚴厲懲處，包括解僱處分，若有違反法律情形，亦會採取法律行動。

為提升同仁從業道德與法規遵循的認識，針對每一位新到職同仁提供反貪腐及從業道德之教育訓練。對於現職同仁，則提供「年度從業道德與法規遵循」教育訓練（0.5 小時線上課程），內容涵蓋各個不同的重要法規遵循主題，包含從業道德與反貪腐、利益衝突迴避與申報、性騷擾防治、出口管控、個人資料保護以及內線交易防制等議題，使同仁能隨時取得法規新知，厚植同仁對於各議題的知識。截至 2024 年底總計有 1,536 名（完訓率 100%）同仁完成年度訓練課程：

2024年從業道德與法規遵循年度必修課程

員工類別	完訓人數	完訓率
主管職	175	100%
專業人員	751	100%
外籍移工	255	100%
技術人員	355	100%
總計	1,536	100%

本公司亦透過供應商及承攬商大會將 RBA 之從業道德、勞工人權、環保、職業安全等各項重要議題，與供應商及承攬商進行實務經驗分享，2024 年共有 40 家供應商及 188 家承攬商參與。

反貪腐

采鈺公司對貪腐行為採取零容忍政策，不允許任何賄賂、舞弊、勒索、濫用、挪用公司資產或犧牲公司利益以換取個人利益的行為。本公司建構完整的反貪腐風險評估體系，透過內部稽核機制進行新竹廠 / 龍潭廠 / 中壢廠等所有廠區反貪腐風險鑑別，2024 年皆為低度風險，及進行法規鑑別與貪腐型態的歸類，制訂各種業務作業流程與規範，要求全體員工徹底遵守並落實執行，除廠處單位進行年度自我評估與檢視，並建立暢通的內、外部舉報管道以及舉報者保護政策，期能及早發現異常現象進而有效預防貪腐的發生。同時，供應商是落實采鈺公司從業道德與法規遵循不可或缺的重要一環，制訂《采鈺公司供應商行為準則》，使供應商能瞭解並共同遵循采鈺公司的從業道德規範，將「誠信正直」的核心價值擴及供應鏈，在商業行為中如實展現。

政治獻金

本公司於誠信經營守則中明文規定不得提供政治獻金；本公司從事捐贈或贊助，亦應符合相關法令及內部作業程序，不得為變相行賄。

法規鑑別與規範制訂

采鈺公司透過持續的法規追蹤，評估法規變動對采鈺公司可能造成的潛在風險及影響，並根據法規鑑別結果，檢視現有內部規範是否需要增修或刪除，確保相關政策規範的合宜與適足。近3年采鈺公司未有環保、人群（含人權）或公司治理 / 經濟領域的重大違法情事。2023 年違規件數共 3 件，總支付裁罰金額 22.3 萬元，2024 年無支付裁罰違規件數及金額。

註：采鈺公司認定重大違法揭露門檻為單件罰鍰達新台幣百萬元以上者。

舉報與保護

采鈺公司透過暢通的多元舉報途徑聽取來自內部及外界的聲音，維護利害關係人與公司權益。於公司內部、外部網站設置舉報／申訴／意見反映管道，接受匿名與具名之檢舉，由人力資源部門為受理單位，依性質傳達至專責部門及公司最高管理主管。內、外部舉報管道所收受的舉報事件，均經妥善記錄及追蹤處理，對於舉報者予以保密，避免其受到報復。

對於接獲的舉報事件，依照案件屬性由特定單位進行調查，採取嚴謹嚴肅態度，謹慎有效處理。對於經確認屬實的個案，則視情節採取包括違規懲處、終止僱傭契約或必要的法律行動。接續配合各種宣導方式，包括公告或溝通座談會等，提高員工認知並防範類似案件再次發生。

舉報案件分類和數據

VisEra Channel	2020 案件數	2021 案件數	2022 案件數	2023 案件數	2024 案件數
意見反映	0	2	2	7	6
一般申訴	0	2	2	0	2
職場不法侵害申訴	0	0	1	2	0
性騷擾申訴	0	0	0	2	0
違反從業道德	0	0	0	0	1

註1：「意見反映」涉及員工食、住、行、工作環境工作流程相關之問題改善或建議；「一般申訴」事項涵蓋員工福利、個人權益、行政管理缺失、勞資爭議等。

註2：上表為調查成立案件數，並於2024年底皆已結案。

財務績效

財務績效

致力於增加營業收入、提升獲利能力以維護股東權益。

財務結構

致力於維持健全的財務結構，得以落實企業永續發展，並回饋利害關係人。

目標訂定



營業利益率



負債佔總資產比率



流動比率

2024年成果

-

2025年目標

> 同業平均 New

2027年目標

> 同業平均 New

2030年目標

> 同業平均 New

-

比率 $\leq$ 30% New

比率 $\leq$ 30% New

比率 $\leq$ 30% New

-

比率 $\geq$ 200% New

比率 $\geq$ 200% New

比率 $\geq$ 200% New

↑ 超越 ✓ 達成 - 未達成

溝通管道：財務組織 ESG@viseratech.com



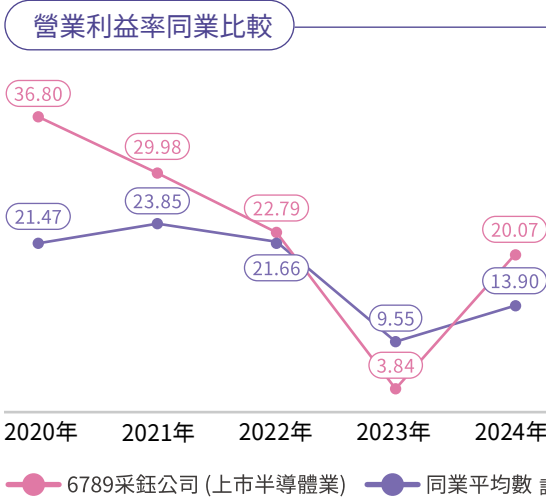
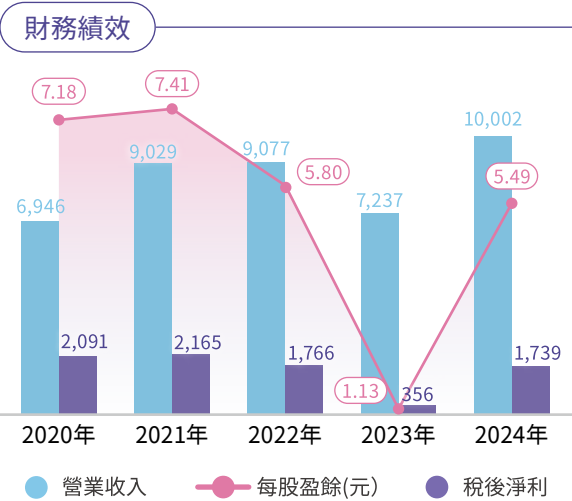
8.3 財務績效

采鈺公司為一上市公司，財務績效優劣與否將影響利害關係人的觀點及信心度。采鈺公司致力於增加營業收入、提升獲利能力及維持健全的財務結構以維護股東權益及回饋利害關係人，並依法公開揭露財務相關資訊，致力於資訊透明化。因此，我們持續拓展產品線、開發新市場與應用別，及擴大產品和服務組合以滿足更多客戶需求，提升公司營運競爭力。2024 年新產品及新應用方案包含 AI、人形機器人及矽光子技術等，本公司以先進的製程技術動態調整代工組合，提升高階市場份額五千萬與兩億畫素搭配大小尺寸像素，在市場持續保持領先地位。

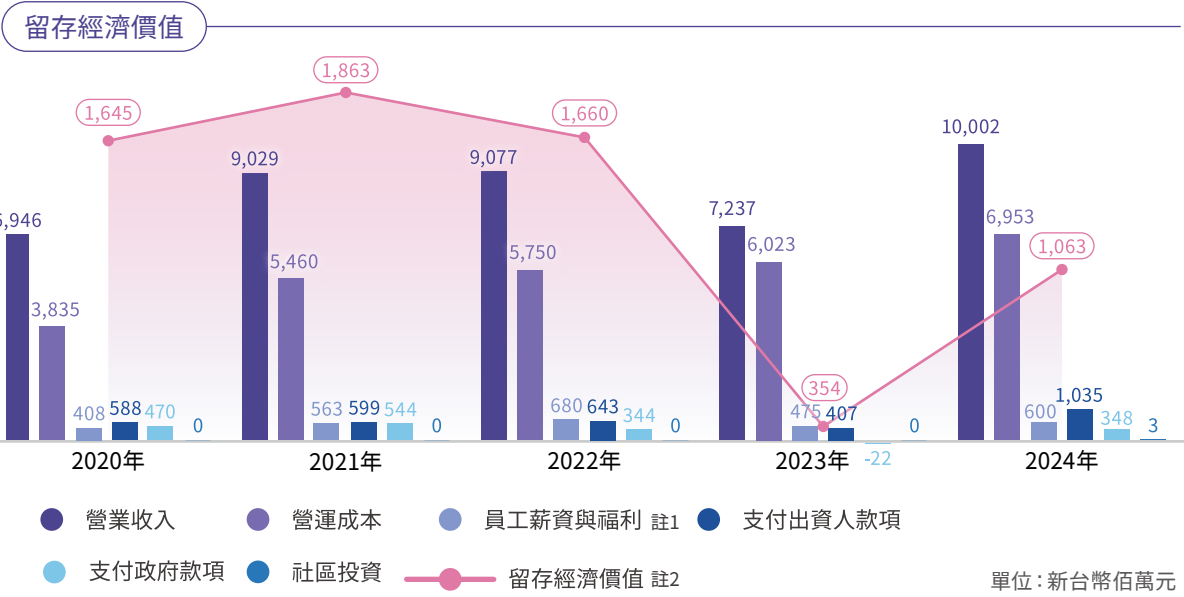
為減少資訊不對稱對投資人的負面影響，依法編製公開說明書或年報，揭露營運決策及財務資訊。此外，亦召開法說會及股東會說明公司營運概況，並針對公司未來展望相關議題作回覆，並於企業網站設置中、英文投資人關係網頁，供股東及投資人即時查詢、下載公司財報、年報及主要財務、業務及公司治理等相關資訊，亦即時發布董事會重要決議或重大資訊，且依規定向主管機關申報。

8.3.1 財務績效

采鈺公司 2024 年營業收入約為新台幣 100 億元，稅後淨利約新台幣 17 億元，每股盈餘達 5.49 元；營業利率為 20.07%，高於同業平均水準，財務及獲利能力表現良好。我們持續強化核心競爭力，創造客戶新需求，致力於增加營業收入、提升獲利能力以維護股東權益。



依據 GRI 準則揭露本公司所產生及分配的直接經濟價值，2024 年留存經濟價值約為新台幣 10.6 億元。



註1：員工薪資與福利項目僅揭露屬營業費用之部分，屬營業成本之員工薪資福利已列入於營運成本項目中。
註2：留存的經濟價值為收入-（營運成本+員工薪資福利+支付出資人款項+支付政府款項+社區投資）

8.3.2 財務結構

采鈺公司致力於維持健全的財務結構，得以落實企業永續發展，並回饋利害關係人。本公司 2024 年負債佔總資產比率為 26.98%，流動比率為 330.99%，財務結構及償債能力狀況良好。

財務比率 (%)	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
負債佔總資產比率	38.13%	40.91%	34.02%	33.95%	26.98%
流動比率	169.28%	190.50%	365.12%	358.41%	330.99%



8.4 稅務治理

采鈺公司支持有助於企業創新及促進經濟成長的稅務政策，並致力於資訊透明化及永續發展。

稅務政策

- 01

所有營運皆依據相關稅務法律與規定辦理。
- 02

關係企業間交易係依據常規交易原則，並遵循經濟合作暨發展組織 (OECD) 公布的國際公認移轉訂價準則。
- 03

財務報告資訊透明，稅務之揭露遵循相關規定與準則要求處理。
- 04

不以避稅為目的使用避稅天堂或進行租稅規劃
- 05

不將公司創造之利潤移轉至低稅率國家。
- 06

基於互信與資訊透明，與稅務機關建立相互尊重的關係。
- 07

公司的重要決策皆考量租稅的影響。
- 08

分析營運環境，運用管理機制進行稅務風險評估。

稅務治理

為有效管理稅務風險，本公司遵循內部控制流程，執行識別、評估和管理源自法規變更及其營運活動產生的稅收風險，對風險進行適當衡量、管理與控制。由財務長為稅務管理負擔最終責任，董事會委託審計委員會監督公司執行有關會計、稽核、財務報導流程及財務控制上的品質和誠信度，定期審查包括會計政策與程序、內部控制制度、法律遵循（包含稅務遵循）、企業風險管理等重大事項。每年委託會計師審查稅務資訊，並透過年度稅務報告申報本公司稅務事項。日常稅務行政與管理則由財務處執行，並由合格且經驗豐富的外部稅務專業人員協助履行本公司的稅務義務。

稅務績效

本公司之收入源自台灣，故 100% 於台灣地區繳納所得稅費用，統計 2024 年本公司在台灣繳納稅款約為新台幣 1,900 萬元。

單位：新台幣佰萬元	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
稅前淨利	2,555	2,704	2,100	315	2,074
所得稅費用 (利益)	465	539	335	-41	335
有效稅率 (%)	18%	20%	16%	-13%	16%
已繳納所得稅	125	586	537	173	19
現金稅率 (%)	5%	22%	26%	55%	1%

本公司 2020 年、2022 年、2023 年及 2024 年之有效稅率低於中華民國營利事業所得稅之法定稅率 20%，主要係依據促進產業升級條例與產業創新條例的規定，享有投入研究發展支出及智慧機械、5G 及資訊安全相關投入而依法取得的投資抵減稅額所致。2024 年營運較前一年度大幅上升，繳納所得稅為前一年度之營運所得，故現金稅率較前一年度大幅降低。

風險管理

風險管理組織 與風險管理運作

以營運持續管理系統手法，執行風險與風險情境鑑別、評估風險等級、制定預防措施與應變措施。

地緣政治

積極尋找新的市場和客戶，以減少對某些客戶區域市場的過度依賴。擴大產品和服務組合，以滿足更廣泛的客戶需求。

目標訂定



因氣候、災害、人力短缺
導致生產中斷天數

2024年成果

✓ 0天
目標 0天

2025年目標

0天

2027年目標

0天

2030年目標

0天



單一國家客戶數比重

比重 ≤ 30% New

比重 ≤ 30% New

比重 ≤ 30% New

↑ 超越 ✓ 達成 — 未達成

溝通管道：資源企劃組織、事業發展部、市場行銷部 ESG@viseratech.com

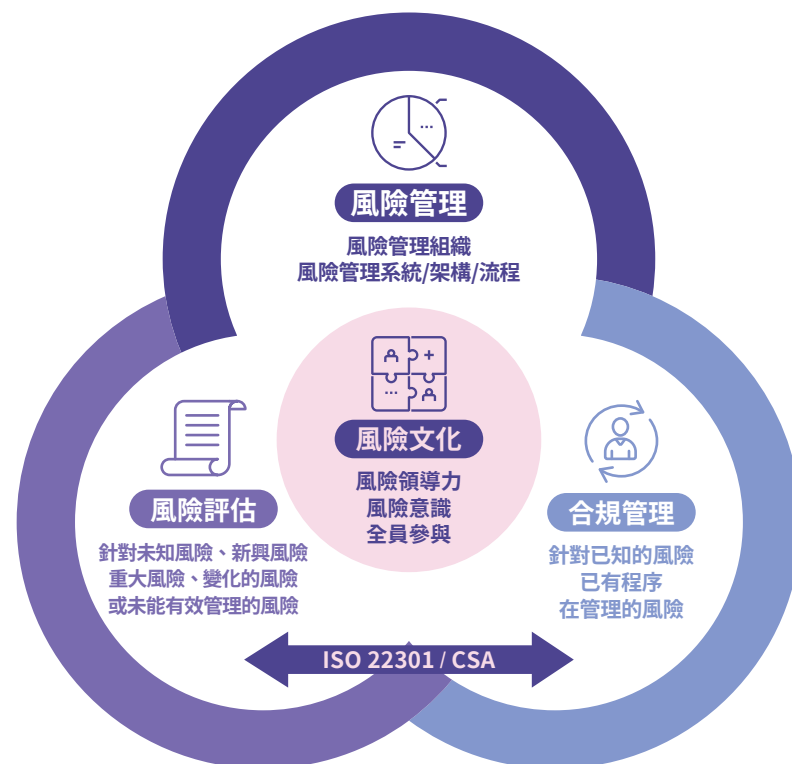
8.5 風險管理

采鈺公司為全球性企業，除了企業內部營運、活動以外，國內外局勢、環境變動等，對公司企業運作皆有潛在相關性，如何在風險發生前鑑別並且因應，避免內部、外在因素影響公司運作，是非常重要的議題。

8.5.1 風險管理政策與策略

采鈺公司秉持企業願景及對業界與社會的永續責任，建置企業風險管理（ERM）機制，並於 2021 年經董事會通過訂定「風險管理政策及程序」，並於 2023 年 8 月修正，作為本公司風險管理之最高指導原則，設置「風險管理指導委員會」，由總經理擔任主席，資源企劃組織最高主管擔任執行秘書，負責制定企業永續經營之策略及規劃藍圖，以風險管理及營運持續管理系統手法，執行風險與風險情境鑑別、評估風險等級、制定預防措施與應變措施等，並透過具體行動、訓練演練等措施達成合規性管理。

企業風險管理策略



采鈺公司針對企業風險管理及營運持續管理制定政策，並經董事長核准頒布後公告實施。



企業風險管理政策

采鈺公司致力於維持一套積極主動且健全的企業風險管理系統，以保障公司及其利害關係人的利益。目標旨在：

- 確保公司所面臨的風險已被知悉且控制在風險胃納與風險忍受度之範圍內。
- 針對促進企業成長、兼顧有效運用機會，以及風險最小化的策略，優化資源配置及優先順序。
- 創造公司價值。

采鈺公司透過企業風險管理架構執行風險的辨識、評估、回應、監控與審查，藉此協助管理階層制定訊息充足且深思熟慮的業務決策，以實現公司的業務策略與目標。此結構化的風險管理方法涵蓋：

- 具風險意識的文化。
- 風險治理。
- 融入企業營運的風險管理流程。
- 跨組織合作與持續改善。

采鈺公司的企業風險管理架構相關細節，包括風險管理組織架構與職責以及風險管理程序，已訂定於采鈺公司「企業風險管理程序」中。

采鈺公司審計委員會應定期審查公司的企業風險管理，包含風險管理程序與執行情形。

風險管理乃公司經營團隊與全體員工的共同責任，所有員工必須針對其責任範圍內的風險管理，具備勝任的能力與負責的態度。



營運持續管理政策

采鈺公司是全球性的企業，也是半導體供應鏈中的重要環節。為此，我們建立並且致力維持一個積極主動的風險與危機管理機制，以保障采鈺公司及我們的主要利害關係人，包含我們的客戶，對於采鈺公司營運永續的利益。我們的營運持續管理計畫涵蓋：

- 不斷追求改善的文化。
- 有效及彈性因應相關挑戰的能力。
- 動態的自我檢視與定期演練，用以確保計畫的有效執行並持續進步。

采鈺公司將堅守營運持續不中斷的承諾，這也是全體經營團隊與每一位同仁的共同責任。





8.5.2 風險管理組織與風險管理運作

風險管理運作

本公司之風險管理組織係由風險管理指導委員會、風險管理執行委員會、風險管理工作小組所組成，並以風險鑑別及風險評估、風險控制及風險減緩、風險應對、風險監控及風險報告等管理架構，定義風險控管的優先順序與風險等級，採取對應的風險管理作為。2024 年鑑別 16 項風險項目，並從風險項目中衍生 135 個風險情境因應，以風險矩陣（Risk Map）評估風險事件發生的頻率及對采鈺公司營運衝擊的嚴重度，定義風險的優先順序與風險等級，以採取對應風險管理策略。其中有 6 項風險項目列為重大風險，分別為生產線營運持續對客戶滿意度風險、生產線和供應商造成的大量良率損失、地緣政治延伸之訂單風險、更嚴格的环境要求、火災風險管理，以及 ESG 過渡期間之轉型風險。透過風險情境與衝擊鑑別、制定預防機制、擬定事件因應計畫，據以執行有關訓練及演練，並由風險管理執行委員會監督運作及執行合規性查核 (compliance check)，確保重大風險得到管控或緩解。

為落實風險管理機制於 2023 年度通過董事會修訂「風險管理政策與程序」，更明確定義公司在企業風險管理之政策及程序之角色定位與落實，定期召開風險管理小組會議，由各單位至少每季審視所屬單位營運持續風險，包含風險的演變以及因應整體外在波動而發生的新風險或延伸之新興風險等，並據以審視有管對策與具體行動，由風險管理執行委員會每季綜理審視有關風險管理狀況以及推估下一季風險趨勢，並每年一次向董事會報告風險管理運作情形。2024 年風險管理主要運作情形已於 2024 年第三季向董事會報告。

註：企業風險管理工作小組組織圖，請參閱[采鈺公司官網/公司治理/風險管理](#)。

為降低危機事件發生時對本公司的營運衝擊，企業風險管理亦針對重要的危機事件，進行危機事件的事前風險評估，鑑別預防危機事件的可行策略，並且依危機事件訂定危機處理程序及復原計劃。為提升采鈺公司內部的危機管理意識及加強風險管理文化，成立風險管理工作小組，針對火災、地震、資訊系統服務中斷、資訊安全、供應鏈中斷、重大良率損失及水電供應中斷等重要危機事件強化風險評估及危機應變演練，並且運用危機應變演練檢視企業風險管理的完整性及風險控制的有效性，以持續改善及降低企業風險。

為達成「因氣候、災害、人力短缺因素導致生產中斷 0 天」之企業風險管理目標，采鈺公司在 2024 年度延續實施供應鏈管理、資安管理強化，將其可能導致之生產中斷預防優先精進。供應鏈管理中，強化關鍵原料 / 零件的備援供應商選用，及進料 / 庫存管理，確保供應鏈穩定；資安管理方面，強化雲端安全、對外網路（Demilitarized Zone，簡稱 DMZ）安全、資安治理、辦公區安全、資料中心安全、生產線與供應商安全六大構面，維持公司及生產運作的穩定。2024 年生產力逐漸提高，產能帶動的同時，強化生產性營運中斷預防，以生產線運作為核心辦理營運持續管理演練，並因應生產運作特性，推行兩大項生產製程火災風險預防專案。在精準的風險預防與管制下，2024 年確實達成企業風險管理目標。在 2025 年度企業風險管理規劃上，持續推行風險管理工作坊，務實深耕風險事件對公司之營運活動影響，強化潛在與殘存風險因應。

溝通關鍵重大事件流程

采鈺公司建置營運持續管理（BCM）系統，不斷追求改善的文化、有效及彈性因應相關挑戰的能力、動態的自我檢視與定期演練，用以確保計畫的有效執行並持續進步。各相關部門鑑別可能造成該部門運作或服務中斷的優先威脅及弱點，並進行風險評估，對於可能造成本公司生產或服務中斷損失之潛在自然或人為威脅的風險，進行營運影響分析。依據《采鈺科技危機及營運持續管理程序》經總經理或其指定代理人判斷之重大危機事件發生後，將由相關單位成立危機處理小組執行相關對策與具體行動，以便能夠處理內部事故及妥善應對利害關係人，並向總經理或其指定代理人報告執行結果，再由總經理或其指定代理人視具體成果對公司營運產生重大危害與否而評估是否在董事會報告。2024 年本公司未有相關潛在負面重大事件發生。

8.5.3 風險文化的建立

為有效建立本公司的風險文化、提升員工的風險意識，本公司新進人員於報到日起一周內須完成「ISO 22301（營運持續管理系統簡介）」線上課程；另針對擔任本公司營運持續管理系統內部稽核工作之同仁，則提供 ISO 22301 營運持續性管理系統初階訓練課程或 BCM/ISO 22301 教育訓練。

風險管理委員會於 2024 年度風險管理執行委員會會議及管理審查會議中，安排各單位風險管理委員依其職責進行風險相關主題分享，內容包含營運持續管理演練分享、資訊安全管理與應變、地緣政治風險分析、研發競爭力風險分析、地震災害風險管理與應變、製程加熱機台火災風險管理等，以強化風險文化的建構，並透過跨部門工作分享與討論，逐步將風險管理文化落實於工作中。

2024年度ERM訓練成果

課程主題	訓練對象	訓練時數	訓練人數	完訓率
ISO 22301 簡介	新進員工	0.33 小時	213	100%
ERM Workshop ERM 企業風險管理	風險管理指導委員會成員、 風險管理執行委員會成員	2 小時	30	100%
ERM Workshop ERM 企業風險管理實務	風險管理執行委員會及 其指定工作小組成員	2 小時	36	100%

註 1：訓練對象中之新進員工，不包含技術人員及定期契約人員，ISO 22301簡介課程包含線上測驗，通過後得以完訓。

8.5.4 地緣政治

在當今全球化的商業環境中，地緣政治風險已成為企業不可忽視的重要因素。地緣政治風險指的是由於國際政治關係變化、政策變動、貿易限制等因素，對企業經營活動可能產生的影響。這些風險可能來自於國際間的貿易戰、制裁、政治動盪、恐怖主義等，對企業的供應鏈、營業收入、品牌形象等方面造成潛在威脅。因此，企業在制定經營策略時，必須將地緣政治風險納入考量，並採取相應的控制措施，以確保業務的穩定性和可持續發展。采鈺公司深知地緣政治風險對企業運營的重要性，為了減少對某些客戶區域市場的過度依賴，我們積極尋找新的市場和客戶，並擴大產品和服務組合以滿足更廣泛的客戶需求，以藉此分散風險，並提升企業競爭力及市場佔有率。

在地緣政治風險控制方面，采鈺公司承諾定期分析客戶國家分佈，制定相應策略，確保營業收入來源的多元化。具體措施包括：

- 定期監控客戶國家分布狀況以開發多元區域的客戶。
- 開發新的市場與應用等。
- 透過業務部門的電子產業鏈已組裝代工廠系統及法務部門的出口管制黑名單比對系統，對客戶是否進入貿易實體管制名單進行監控，從而降低地緣政治風險對企業的影響。

采鈺公司設定短、中、長期目標，以逐步降低單一國家客戶的比重。目標的實現將有助於企業在面對地緣政治風險時，保持更高的韌性和靈活性與分散風險。為了確保目標的實現，我們建立了完善的目標追蹤機制，定期分析客戶國家分布狀況、新客戶開發狀況，並確認客戶電子產業鏈已組裝代工廠的資訊。透過一系列的策略和措施，積極應對地緣政治風險，確保企業的可持續發展。這些努力不僅有助於提升企業的市場競爭力，還能夠為各利害關係人創造更大的價值。

資訊安全 管理

資訊安全防護措施

建置符合標準的資訊安全管理系統，致力於機密性、完整性及可用性，維持公司競爭力及保障客戶機密資訊。

目標訂定



資安事件次數



員工資安教育訓練完成率

2024年成果

✓ 次數 0
目標 次數 0

2025年目標

次數 0

2027年目標

次數 0

2030年目標

次數 0

✓ 完訓率 100%
目標 完訓率 100%

完訓率 100%

完訓率 100%

完訓率 100%

↑ 超越 ✓ 達成 — 未達成

溝通管道：資訊處 ESG@viseratech.com



8.6 資訊安全管理

資訊安全良莠與否，對於公司治理、風險管理、營運持續及保障營業競爭力皆有關鍵影響。采鈺公司基於 ISO 27001 標準建置資安管理相關規範，致力推展資訊安全，保障並維護客戶的設計和相關資訊，持續改善以符合下列資訊安全政策要求的目標：

- 建立與落實資訊安全管理系統。
- 遵守法規與合約之資訊安全要求。
- 評估風險並設定目標與控制措施，持續改善資訊安全。
- 向員工與相關團體宣導資訊安全要求。

8.6.1 資訊安全管理架構

為維持本公司競爭力並降低營運中斷風險，確保資訊系統符合機密性、完整性及可用性要求，強化員工資訊安全意識，成立「資訊安全管理委員會」落實推動資訊安全管理作業，指派資安專責主管與資安專責人員，負責推動、協調、監督及審查資通安全管理事項，建立資安事件通報與應變組織，鑑別資安風險並施行資安風險改善措施。資訊安全委員會定期召開，並由資訊處最高主管每兩個月向總經理匯報資安治理成果。

資訊安全管理委員會組織架構



8.6.2 資訊安全防護措施

為全面強化資訊安全，采鈺公司透過雲端安全、對外網路（Demilitarized Zone，簡稱 DMZ）安全、資安治理、辦公區安全、資料中心安全、生產線與供應商安全等七大構面落實資訊安全防護。

為了有效掌握資安情資，由采鈺公司資訊處資訊安全維運部門搭配國內外知名廠商之資訊安全產品與情資，於 2020 年成立資訊安全監控中心（Security Operation Center，簡稱 SOC），針對資料中心、病毒防護、網際網路、作業系統、應用程式、生產線機台防護等領域即時監控內部資安環境變化、主動發現資安問題並採取因應措施。同時參與科學園區資訊安全分享與分析中心，對於關鍵基礎設施之資安風險進行情資蒐集、交換以及分析，掌握可能的資安威脅與弱點資訊，依據所獲得的資安情資修補漏洞防範可能的威脅，降低重大資安事件發生的風險。資訊安全監控中心成立後，每日監控網際網路、閘道端、伺服器與端點使用情形，遇有疑似攻擊行為的外部 IP 來源即予以封鎖。2024 年持續使用託管式威脅偵測與應變服務（MDR，Managed Detection and Response），協助監測辦公區電腦與 IT 機房伺服器是否遭到植入惡意軟體，透過雲端機器學習（Cloud Machine Learning）協助偵測與防範惡意程式的執行，系統上線至今成功阻擋了中高風險以上的惡意程式，2024 年資安事件次數為 0。

近年來，國家級網路攻擊與國際間 DDoS（分散式阻斷服務）攻擊頻傳，以及主管機關對於 DDoS 保護的要求，采鈺公司導入 DDoS 防護措施，此措施可以減少網際網路上的攻擊面，緩解 DDoS 攻擊，讓網站和應用程式保持連線和安全。

搭配本公司機密資訊保護政策，每年由機密資訊保護委員會之委員（PIP Officer），將公司內機密資訊、個人資料等敏感資訊，進行盤點與資料分級，各單位公用資料內建立個資保護專用資料夾，縮限資料讀取權限並加密，每季由 PIP Officer 執行 Self Audit，落實機密資訊和個人資料保護。

此外，為確保組織在遭逢天災、人禍、病毒攻擊等事件發生時，重要營運過程不受重大資訊系統失效，本公司依據地震、火災、缺電、資訊系統事故、環安衛事件，及影響公司聲譽等相關事件，制定內部通報流程，當危機事件發生時，同仁隨即依據不同危機項目及事件發生對營運的影響程度，判別第一時間之通報負責人及通報層級，必要時並逐層上報至總經理，啟動緊急應變措施，以期將損失降至最低。



十大類別重點資訊安全措施

類別	措施	2024 年作為
網路安全控管	多層次防護、網路隔離、弱點掃描與修復、電子郵件與網際網路瀏覽保護、自動偵測網路威脅、重要告警自動阻擋等。	- 導入雲端DDoS防護解決方案打造更安全網路環境。 - 採用 SOAR對特定異常事件處理，保護網路連線。
資產管理及資料保護	系統化軟硬體資產監控與分析、公私裝置資訊分離、稽核紀錄維護、區域智慧型端點防護系統、系統資訊資產安全組態管理等。	持續導入文件／郵件標示機密等級標籤管控機制。
存取控制	遵循 Need-to-Know 與資訊分級管控原則，在最小風險下達到充分授權並提升生產力。	持續落實身分驗證與授權服務、遠端存取控制設定、並建置高權限帳號管理系統。
電腦維運安全	辦公區電腦防毒及惡意軟體偵測、伺服器安全管控、補丁管理與弱點修復、端點部署安全代理程式、智慧型端點防護等。	持續監控防毒軟體及端點安全代理程式狀態、確認事件並完成追蹤。
人員及實體安全	建置多層次實體安全監控設備及偵測機制，新建廠區自建廠設計規畫階段即導入安全控制技術。	持續監控資訊機房實體安全並配合工安單位，持續改善工作場域安全。
應用程式安全	應用程式開發風險評估及弱點檢控、整合開發流程（DevSecOps）導入自動化檢核、部署自動掃描工具、開源軟體供應鏈管理。	由原碼掃描系統完成開發程式碼掃描，並完成年度目標。
資安事件處理及管理	以 24 小時資安運營中心（CIRC）統籌協調，釐清資安事件根因管理與執行改善方案，並依事故通報與管理流程實際演練。	- 完成資安事件桌面演練。 - 持續投保資安險，降低資安事故風險。
供應鏈安全	以「建立規範、評核機制與合作、多元推廣、風險管理」四大面向強化供應商資安管理。	依據 10 項基本資安要求，完成三家供應商實地資安稽核。
人員資安管理與教育宣導	強化資安團隊專業、人員管理、教育訓練及社交工程演練；人員完成訓練課程始得入廠作業。	359位新進人員，完成資安通識教育訓練，完成率100%。 1,428位員工，完成線上資安通識教育訓練，完成率100%。(以當時需教育訓練人員為計算) 12次資安通識宣導。 - 執行二次2,405人次，社交工程演練。
資安評測與風險管理	執行資安風險評鑑與自動化資安評測監控關鍵績效指標並深化外部經驗交流。	- 與外部專家團隊執行滲透測試、紅藍對抗實戰攻防演練，精進資安防護監控成效。 - 第三方資安風險評核結果96分，優於半導體平均。

焦點案例

雲端 DDoS 防護解決方案

分散式阻斷服務（DDoS）攻擊是一種常見的惡意網路攻擊，攻擊者利用多個受感染的電腦或裝置（稱為殭屍網路）向目標伺服器或網站發送大量流量或連線要求，導致目標伺服器無法正常運作或不堪負荷而崩潰。DDoS 攻擊的目的通常是癱瘓目標網站服務，使其無法為合法用戶提供服務，並影響業務運作和用戶體驗。針對 DDoS 攻擊，採取了雲端 DDoS 防護解決方案的防護措施來保護網路連線：

1. 流量過濾：使用流量過濾技術來識別並阻止惡意流量。這些技術基於機器學習演算法，能夠分析流量模式並及時攔截異常連線請求。
2. 分散式架構：通過全球分佈的數據中心來分散流量，減少單點伺服器的負擔。當發生攻擊時，可以將流量分散到多個地點進行處理，有效降低對任何單一資源的壓力。
3. 自動化防護：在檢測到潛在攻擊時，自動啟動防護措施，例如封鎖可疑 IP 地址、限制請求連線速率等。這樣的自動化反應提高了反應速度，減少了人為處理所需的時間。
4. 實時監控與報告：提供即時監控儀表板，使企業能夠隨時查看網站的流量狀況和安全事件，幫助企業即時了解攻擊情況並做出相應調整。