

## 2.4 風險管理

高力深刻體會風險對企業營運帶來的挑戰，為確保公司不受內外部環境影響，維持穩定經營，公司各事業部主管根據整體營運範疇，釐清定義各類風險，掌握可能影響企業永續經營之相關風險。透過風險鑑別、風險評估、進行相對應風險管理策略與因應措施，將可能發生之風險降至最低，甚至進而轉化成營運機會，整體風險控管將落實 PDCA 循環管理，達成即時修正與改善，確保公司、員工、股東、客戶、供應商權益不致受損。

### 風險管理流程



## 2022 年的風險分析結果與因應管理策略

風險類型	風險內容說明	管理措施
利率變動	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本公司的利率風險來自於支應營運活動所產生之負債及財務投資。本公司的利息收入及費用主要受台灣及美國利率波動的影響。為降低利率風險，本公司主要以營運現金收入，及銀行提供之短、中長期借款來滿足資金上的需求。在財務投資方面，本公司主要投資在高流動性、高評等之固定收益債券基金或股票基金以保障本金安全及維持流動性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本公司因應利率變動之風險，將持續關注未來市場利率之趨勢並搜集各家銀行利率資訊，適時評估現有借款利率，並持續與銀行建立良好之往來關係，藉由良好的銀行融資債信紀錄，取得相對優惠借款利率。於有融資必要時，視實際資金需求狀況，行融資債信紀錄，取得相對優惠借款利率。於有融資必要時，視實際資金需求狀況，規畫適當之長短期銀行借款，期能將利率波動及資金成本對本公司營運所造成之風險降至最低。在財務投資方面，本公司主要投資在高流動性、高評等之固定收益債券基金或股票基金，以保障本金安全及維持流動性。但此避險操作僅能降低部份，無法全部消除因利率波動造成之財務影響</li> </ul>
 財務風險	匯率變動 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 本公司超過 8 成以上的原料採購支出以非新台幣如美元及歐元支付。此外，本公司以外銷為主，營收 8 成以上主要也是來自美元與歐元，因此，風險部位有獲得改善，但任何顯著的國際匯率變動對本公司的財務狀況可能會有不利影響。但因本公司禁止從事衍生性金融商品操作，只能利用美元及歐元資產及負債部位的調整來降低匯率變動風險</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本公司禁止使用衍生性金融商品 (包括遠期外匯合約)，對於已認列或高度很有可能預期交易所產生之外匯部位，只能利用美元及歐元資產及負債部位的調整來降低匯率變動風險，但無法完全消除</li> <li>● 財務單位密切掌握匯率變動資訊，並與主要往來銀行保持密切聯繫，隨時清楚匯率趨勢，以供相關主管人員充分掌握匯率變動趨勢，可即時進行適時調節</li> </ul>
通貨膨脹、通貨緊縮及整體市場波動	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 當市場於通貨膨脹及通貨緊縮的預期心理突然產生變化時，對全球經濟往往甚鉅。不論是高度的通貨膨脹或是通貨緊縮，都將減低市場效率、干擾投資決策。這些經濟變動帶來的市場波動可能對本公司的營運成本帶來不小的影響，然而對整體營運之影響則處在本公司可應對、管控之範圍。因此，本公司之產品與服務不會受到通貨膨脹或通貨緊縮的預期及市場波動而產生任何巨大變化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 隨時關注原物料行情的趨勢變化，一旦方向確立，立即採取應對措施，本公司因產品與服務類型具備轉嫁能力，並不會受到通貨膨脹或通貨緊縮的預期及市場波動而產生巨大變化</li> </ul>
融資風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本公司成立已 50 年有餘，除 2008 年金融海嘯影響之故，隔年小幅虧損，餘皆年年獲利，銀行往來關係穩固，且目前為上市公司，直接金融管道亦暢通無比，融資風險甚微</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 依年度計畫及預算，評估未來所需資本量以維持日常營運、設備產能擴充及對外投資</li> </ul>
衍生性金融商品交易	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 無</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 禁止操作</li> </ul>

風險類型	風險內容說明	管理措施
 <p>國內外重要政策及法律變動</p> <p>法律風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>配合主管機關永續相關政策，例如金管會 2020 年發布之「公司治理 3.0 — 永續發展藍圖」、2022 年「上市櫃公司永續發展路徑圖」，國發會「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略」，環保署「溫室氣體減量法 (氣候變遷因應法)」等，持續因應全球趨勢，強化相關作為，提高企業永續資訊透明度，促進永續經營</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>透過多樣的法規宣導活動，充實同仁各項法規遵循的資訊來源</li> <li>在公司內部網站上提供法規遵循規章與指引、教育宣導文章寄送宣傳電子郵件、遵法要訣及常見問答集，使同仁可隨時接觸及取得法規新知</li> <li>針對不同業務屬性訓練課程：對於重要的特定法令、規章，提供相關訓練課程；各項課程均根據同仁不同之業務執掌需求，以確保同仁確實熟悉相關的法規及公司相關政策</li> <li>不定期邀請外部專家舉行講座或參加外部訓練課程，以掌握重要法規發展</li> </ul>
 <p>科技改變導致產業與市場改變</p> <p>科技及產業變化風險</p>	<p><b>熱交換器事業處</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>熱交換器主要原料為不鏽鋼與銅，佔成本甚高。競品以採用新型輕量化低價販售，而本公司無對應產品</li> </ul> <p><b>燃料電池事業部</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>因應世界環境氣候的巨變，及各國對於降低碳排放的承諾，客戶固態氧化燃料電池產品，轉型研發成為氫能燃料電池產品及電解水產氫設備</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 氫能</b></p> <p>近年在國際淨零排放風潮大盛、水電解製氫的轉換效率提升以及再生能源技術進步導致能源整合需求增加。然而，目前整體氫氣市場至今仍面臨以下問題：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>經濟效益與轉換效率仍待提高</li> <li>氫氣的儲存與運輸成本高，致使氫氣供應鏈相關技術發展路線多元</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 熱能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全球能源產業轉變導致電價上揚，以及 ESG 的政策讓各大企業重視能源的使用效率</li> <li>傳統氣冷的能源使用效率太低，大量的能源被使用在資料中心的空調系統。資料中心產業轉而尋求，低耗能冷卻設備的解決方式</li> </ul>	<p><b>熱交換器事業處</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>定期追蹤競品，評估是否相同或超越公司產品</li> <li>結合市場研究，進行產品開發</li> </ul> <p><b>燃料電池事業部</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>提升研發能量，配合客戶轉型，與客戶共同開發氫能燃料電池產品及電解水產氫設備量產製程，協助客戶取得綠能產業先機</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 氫能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>若沒有補助或碳稅等政策工具，綠氫仍不具成本競爭力，甚至在 2050 年之後才有機會直接取代灰氫。因此持續往藍氫發展，與相關的客戶共同開發</li> <li>發展綠色氫氣，可同時作為燃料或載體</li> <li>建立低成本中小型、分散式的綠輕綠電供應站</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 熱能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>開發低耗能之冷卻系統產品因應產業變化</li> <li>加入各大產業協會，與資料中心業者及伺服器業者產業聯盟</li> </ul>

風險類型	風險內容說明	管理措施
 <p>擴充廠房之可能風險</p> <p>營運風險</p>	<p><b>熱交換器事業處</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>歐洲熱泵政策產生變化，產品需求趨緩</li> <li>在選擇複製經驗快速擴廠或導入有成本優勢之生產方式但無法立刻投產之間猶豫</li> </ul> <p><b>燃料電池事業部</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>若因客戶需求增加所提升的營業額不足以 cover 擴充廠房設備的折舊攤提成本及人工製費成本，則企業營運可能會面臨虧損的風險</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 氫能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>營運成本提高</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 熱能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>營運成本提高</li> </ul>	<p><b>熱交換器事業處</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>與客戶簽訂長期訂單，並經常性與客戶進行預估量確認，掌握即時動態</li> <li>若為短期擴張，考慮將來過飽和狀況，執行次世代擴廠</li> </ul> <p><b>燃料電池事業部</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>與客戶確認未來需求增加的數量能夠提供預估訂單給高力以作為保障。</li> <li>避免依賴單一大客戶的需求，應同時考量其他外部客戶及內部客戶需求，以求盡量提高設備及人員稼動率</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 氫能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>積極開拓在客戶端之驗證案場</li> </ul> <p><b>新事業發展部 - 熱能</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>採用多功能及多用途的生產設備，因應瞬息萬變的產業趨勢</li> <li>逐步建立半自動化及自動化之產線</li> </ul>
 <p>供應鍊與原物料風險</p>	<p><b>原物料採購風險</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本公司生產需求大量原物料，例如不銹鋼板、特殊鋼板、銅箔、不銹鋼圓棒等。2022 年 3 月因鎳價飆漲，造成供應商暫停報價</li> <li>因 COVID-19 疫情，各國港口壅塞航運緊縮，導致暫時性的交期延誤</li> <li>部份原物料之供應商過於集中，可能有供貨無法滿足需求的風險。如果無法適時取得所需的原物料，或者因原物料價格顯著上漲，而增加的成本無法轉嫁給客戶，則本公司的營收和獲利將下降。因此，本公司進行分散採購，以確保原物料供應無虞及降低集中採購風險</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建立多元原物料供應來源，向不同區域之供應商採購原料，以確保原物料供應無虞</li> <li>因應原物料價格波動，與供應商簽訂長期供貨合約，以控管成本</li> <li>推行原物料當地採購，縮短供應鏈長度，以降低因交通狀況所造成的交期延誤風險</li> </ul>
<p>設備供應風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>為因應公司的營運成長，需要產能的持續擴充。因 COVID-19 造成全球晶片短缺，設備供應商的生產時程延後，難以穩定提供生產設備及相關服務</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相關生產設備的交貨時間已延長至 12 個月，尋找本地設備商進行合作開發</li> <li>除了新增設備後，維持原有設備的正常運作同等重要，本公司建立專責保修單位，以確保設備可正常生產以創造營收</li> </ul>
 <p>災害損失</p> <p>危害風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>針對生產活動中，可能發生之各項危害，如職業災害、火災、高壓氣體洩漏、天然災害、化學品洩漏等，均可能造成員工生命與健康、生產設備及廠房受損，故細分各項可能發生的災害，各自設置緊急應變作業指導書</li> <li>近年新冠疫情嚴峻，高力為保護員工健康及維持營運計畫，針對新冠疫情已擬定防疫計畫，從環境清潔消毒頻率、疫情調查、承攬商管理、廠區人員交流管理、員工健康調查等，均依疫情狀況，持續完善防疫計畫</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>危害鑑別與風險評鑑管理程序</li> <li>緊急應變處理程序書</li> <li>高壓氣體洩漏應變處理作業指導書</li> <li>地震應變處理作業工作指導書</li> <li>颱風應變處理作業指導書</li> <li>火災、爆炸應變處理作業工作指導書</li> <li>化學品洩漏預防及處理作業指導書</li> <li>生物性危害防護計畫</li> </ul>



風險類型	風險內容說明	管理措施
 <p>網路攻擊與營業秘密保護</p> <p>資訊安全風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在公司建構官網 / 對外服務網站，以及同仁使用網際網路 / 公司郵件系統的過程中，都提供了外部駭客直接攻擊或植入潛伏病毒 / 木馬的可能管道，進而有導致公司營運中斷的風險</li> <li>• 在同仁工作過程中取得之內部營業秘密，可能出現未認知到營業秘密保護的義務，而被迅速傳遞到非該職務管轄範圍的其他同仁手中；此現象尤以接近公司經理人內部人之相關幕僚人員最有可能發生，此舉將使公司發展中訊息外洩而導致競爭力下降，或錯失超越對手的機會，甚至造成不必要之操縱股價等法規遵循方面風險</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022 年評估規劃建置資安長職務，具備管理和治理思維，衡量資安整體需求與資源分配。</li> <li>• 遵循國際資訊安全管理標準 ISO 27000 系列認證，預計 2023 年啟動專案，第四季取證通過。</li> <li>• 為了避免遭受網路攻擊，資訊部除了配合公關部將公司官網委外外移之外，已採新世代防火牆取代建置傳統防火牆與防毒軟體，還引進了近期發展出的 XDR 防駭技術，同時為重要資料建置了地端備份 / 雲端備份 / 異地備份三重備份，更為重要系統建置 HA 架構之外，也從傳統 VM 虛擬環境同步再導入超融合架構一形成雙架構，目的在準備不同攻擊情境下的多重災難還原機制</li> <li>• 資訊安全控制包含了系統 / 制度 / 管理三個面向，然資訊部已就系統與制度面完成基礎建置並不斷的進行各種宣導，但在公司同仁對制度規範的遵循方面，則有賴管理單位採取積極有效的獎懲作為，才能嚇阻可能發生的公司營業機密流失行為</li> </ul>
 <p>企業聲譽</p> <p>企業形象改變對企業危機管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 企業管理決策的商業行為，所造成的企業信譽損失所帶來的風險</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 企業管理決策的商業行為，所造成的企業信譽損失所帶來的風險</li> </ul>

### 內部稽核與矯正

高力為具體落實內部控制作業，並確保其持續有效運作，達成本公司各項營運目標，參酌「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」及主管機關要求建立內部控制制度，並依主管機關及董事會要求、公司管理階層建議等，排訂年度稽核計劃或稽核專案進行查核。

本公司稽核部辦理稽核工作，依年度稽核計劃與稽核專案項目進行並製作報告，通知各受查單位。依擬定 2022 年稽核計畫執行，出具 61 篇稽核報告 ( 因受新冠肺炎疫情影響，大陸子公司改採書面查核 )，其出具之報告通知各受查單位。出具之稽核報告，皆依規定交付審計委員會查閱並列席董事會報告。倘若查核時發現有內控缺失或異常事項，並請各受查單位進行處理或提改善計畫，按季執行追蹤報告，直至改善為止。

## 2.5 法規遵循

法令遵循是企業經營最核心的要求，為保障利害關係人權益與穩定企業營運，高力依循各級主管機關的法規規定，訂定公司內部相關規範，使各項業務執行決策皆有所遵循。2022 年無反競爭行為、反托拉斯和壟斷行為，亦無反競爭行為規範相關法律訴訟導致的財務損失。