

2.1 公司治理

高力自創立以來，一直努力建構當責透明的公司治理架構，深信良好的董事會自治精神是公司永續營運之基礎，為加強公司治理層面，已制定「公司治理實務守則」以及「誠信經營守則」。藉由各項治理首則、規章深化公司誠信經營作業文化，期望藉由誠信當責的公司治理制度，強化落實董事會職能，確保各利害關係人最大權益。

董事會運作

高力以優於法令規範的高標準、高道德建置董事會制度，董事會為公司最高治理單位，主要負責監督、強化及健全公司管理職能，並訂定公司營運計畫，重要規章制度及決議重大投資。

董事會提名及遴選流程

依循本公司「董事選舉辦法」之規定辦理。

- 董事之選舉於股東大會行之
- 凡本公司有行為能力之股東，均得依本辦法之規定被選為本公司董事
- 本公司董事之選舉，採候選人提名制度，由股東會就候選人名單中選任之，並採記名累積投票方式，選舉人之記名，以選舉票上所印股東戶號代之，每一股份依法可有與應選出董事人數相同之選舉權數，得集中選舉一人或分配選舉數人
- 本公司董事，依公司章程所規定之名額，以所得選舉權數較多者，依次當選。如有二人以上所得權數相同而超過規定之名額時，由所得權數相同者抽籤決定之，如未出席者，由主席代為抽籤

本公司董事長係經董事會選舉產生，董事會底下設置薪酬委員會、審計委員會，透過各功能性委員會來強化董事會職能。公司內部由總經理依市場情勢及競爭狀況制定各項業務計畫及部門間協調整合。本公司董事長與總經理非由同一人擔任。

董事會共設置 9 位董事 (內含 3 席獨立董事)，任期 3 年，至少每季召開一次董事會，2022 年共召開五次董事會會議，出席率達 100%。為確保獨立董事執行業務時能保持獨立，成員背景多元且專業，具有豐富學識、個人洞察力和商業判斷力。九位董事中有三位為獨立董事，分別為：大同大學材料工程學系榮譽教授陳繁雄先生、力美嘉投資公司顧問洪祥文先生及員村塑膠有限公司事業發展總監吳俊英先生，獨立董事人數達全體董事席次的三分之一。

2022 年	組織治理單位的成員年齡				
	30 歲以下	31-50 歲	51 歲以上	小計	
性別	女	0	0	0	0
	男	0	2	7	9
	小計	0	2	7	9

董事會會議運作情形

董事會定期及不定期召開會議，由總經理負責經濟績效及推動管理議題，並視議題之重大性定期及不定期向董事長或董事會進行報告。會議目的以審核企業經營績效、討論重要 ESG 策略議題與關鍵重大事件，包含經濟、環境和社會衝擊、風險與機會等。透過會議確認後續處理之權責單位，並於下一次會議中就處理情形進行追蹤報告。

2022 年董事會重大決議

日期	決議事項
2022.01.21	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過基於營運需要向金融機構申請授信額度及辦理授信相關事宜 決議通過一一〇年度全公司年終及經營獎金案 決議通過一一〇年度經理人年終及經營獎金分 決議通過本公司一一一年度預算案 決議通過「企業社會責任實務守則」修訂案 決議通過「公司治理實務守則」修訂案
2022.03.25	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過基於營運需要向金融機構申請授信額度及辦理授信相關事宜 決議通過一一〇年度營業報告書及財務報表案 決議通過一一〇年度盈餘分配案 決議通過一一〇年度員工及董事酬勞分配案 決議通過出具一一〇年度「內部控制制度聲明書」 決議通過訂定一一一年股東常會股務相關事宜案 決議通過本公司簽證會計師獨立性及適用性評估案 決議通過本公司「內部控制制度」修訂案 決議通過本公司「公司章程」修訂案 決議通過本公司「股東會議事規則」修訂案 決議通過本公司「取得或處分資產處理程序」修訂案 決議通過本公司「公司治理實務守則」修訂案
2022.05.06	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一一年度第一季財務報告案 決議通過本公司溫室氣體盤查及查證時程規劃案
2022.08.05	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過基於營運需要向金融機構申請授信額度及辦理授信相關事宜 決議通過一一一年度第二季財務報告案 決議通過本公司一一〇年度董事及員工酬勞金額分配案
2022.11.04	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過基於營運需要向金融機構申請授信額度及辦理授信相關事宜 決議通過一一一年度第三季財務報告案 決議通過本公司一一二年度稽核計畫案 決議通過本公司「董事會議事規範」修訂案 決議通過本公司「內部重大資訊處理作業程序」修訂案

董事會績效評估之程序及頻率

本公司制訂「董事會績效評估辦法」並揭露評估結果於年報。採內部自評程序，每年定期進行董事會績效評估至少一次，由各董事針對董事會及功能性委員會的運作與文化、內外部關係經營、自我評估等面向進行評量，由董事會議事單位統計彙整，於董事會會議中報告並提出精進方向。2022 年度已完成董事會及功能性委員會績效評估，彙總綜合結果均顯示「董事會及其功能性委員會運作為優」。

董事會成員進修情形

高力為強化董事會職能，不定期針對與營運相關之經濟、環境及社會議題，為董事會安排進修課程，透過相關協會所發刊物或舉辦課程獲悉相關新知，協助董事增進各項職能，並依年度獨立董事自我評量之回饋意見，強化本公司各方面報告之內容。董事培訓則會依獨立董事之需求，並配合年度策略發展重點辦理相關課程，積極鼓勵董事進修相關專業課程，2022 年董事們踴躍參與社團法人中華公司治理協會所開辦之課程。相信在具備誠信治理及豐沛產業經驗的董事會帶領下，會讓高力營運更加蓬勃，持續在永續經營的道路上大步前進。

董事出(列)席董事會情形及進修情形

職稱	姓名	性別	主要現職	董事會出席率	2022 年進修課程名稱
董事長	韓顯壽	男	公司董事長	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
副董事長	韓顯福	男	公司副董事長	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
董事	吳誌雄	男	公司總經理	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
	陳俊良	男	力鼎精密股份有限公司 企業事務處副總	100%	通貨膨脹下之省思與對策 誠信經營守則及如何避免誤踩董監責任紅線
	黃宏興	男	國際票券金融股份有限公司 投資經理	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
	王心五	男	公司副總經理	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
	陳繁雄	男	大同大學材料工程學系榮譽教授	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
獨立董事	洪祥文	男	力美嘉投資公司顧問	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施
	吳俊英	男	員村塑膠有限公司商務發展總監	100%	通貨膨脹下之省思與對策 公司治理與受控外國企業制度之實施

註：有關董事的詳細資料，請參閱 2022 年年報 - 參、二、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。

公司治理實施方式與未來規劃

本公司已依據「上市上櫃公司治理實務守則」訂定並揭露公司治理實務守則，依公司治理精神運作及執行公司治理相關規範。已於 2021 年 11 月董事會決議通過新增公司治理主管一名，並規劃短中長推動項目，持續將透過修訂相關管理辦法、加強資訊透明度與強化董事會職能等措施，推動公司治理之運作。2022 年啟動公司治理指標評鑑提升計畫，評鑑結果較 2021 年提升至四級距 (36%~50%)。

功能性委員會

本公司堅持營運透明，注重股東權益，並相信健全及有效率之董事會是優良公司治理的基礎。在此原則下，公司董事會授權其下設立之審計委員會及薪酬委員會，透過各功能性委員會來強化董事會職能，分別協助董事會履行其監督職責。各委員會的組織章程皆經董事會核准，且各委員會的主席定期向董事會報告其活動和決議。審計委員會及薪酬委員會完全由獨立董事所組成。

審計委員會

審計委員會協助董事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，並將評估結果提交予董事會討論。高力由董事會通過審計委員會組織規程後，在董事會之下設置審計委員會，由全體獨立董事擔任審計委員，其中一人為召集人，且至少一人應具備會計或財務專長，每季應至少召開一次會議，2022 年共召開五次審計委員會。

同時高力建立審計委員會與會計師、內部稽核主管間之溝通管道。會計師不定期就本公司財務狀況、海外子公司財務及整體運作情形及內控查核情形列席董事會，並針對有無重大調整分錄或法令修訂有無影響帳列情形充分溝通。審計委員會參酌專業會計師查核後之合併財務報表及查核意見書報告完成審查，內部稽核主管於董事會提出本公司內部稽核執行狀況及定期追蹤改善措施等相關業務報告。

審計委員會運作情形

1. 2022 年出席率：

委員姓名	開會次數	實際出席次數	出席 %
陳繁雄	5	5	100%
洪祥文	5	5	100%
吳俊英	5	5	100%

2. 獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通情形

(1) 單獨開會情形：

時間	地點	溝通事項	成果
2022.11.04	台北市忠孝西路一段 43 號 3F (台北天成大飯店)	<ul style="list-style-type: none"> 111 年度公司治理評鑑指標說明 (2.15 及 2.30) 稽核人員 111 年度接受專業訓練情形報告 	交換意見
		<ul style="list-style-type: none"> 112 年度稽核計畫案 111 年度截至 8 月已執行之內控缺失改善情形 	無異議
		<ul style="list-style-type: none"> 說明準備規劃查核合併財務報表重點及近期法令更新 ESG 重要時程：依金管會 ESG 碳盤查揭露，以高力資本額規模而言，高力進度超前 金管會要求明年度 112 年底前設置完成配置資安專責主管及資安專責人員 	交換意見

(2) 2022 年度開會情形：

日期	議案內容及決議結果	審議委員會之議決事項，成員有反對或保留意見且有記錄或書面聲明者	董事會不採納或修正審計委員會之建議
2022.01.21	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過「企業社會責任實務守則」修訂案 決議通過「公司治理實務守則」修訂案 	無	無
2022.03.25	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一〇年度營業報告書及財務報表案 決議通過一一〇年度盈餘分配案 決議通過出具一一〇年度「內部控制制度聲明書」 決議通過本公司簽證會計師獨立性及適用性評估 決議通過本公司「內部控制制度」修訂案 決議通過本公司「取得或處分資產處理程序」修訂案 決議通過本公司「公司治理實務守則」修訂案 	無	無
2022.05.06	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一一年度第一季財務報告案 	無	無
2022.08.05	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一一年度第二季財務報告案 	無	無
2022.11.04	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一一年度第三季財務報告案 	無	無

薪資報酬委員會

高力依「股票上市或於證券商營業處所買賣公司薪資報酬委員會設置及行使職權辦法」規定，由董事會通過薪資報酬委員會組織規程，並設置薪資報酬委員會。薪資報酬委員會委員過半數成員由獨立董事擔任，委員會恪遵善良管理人的注意義務，忠實履行訂定並定期檢討董事與經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構，以及評估董事與經理人之薪資報酬等職權，並將所提建議提交董事會討論。2022 年共召開三次會議，無重大議案，皆為一般例行性議案。

薪酬政策

董事個別薪酬揭露於年報參之三、最近年度支付董事、監察人、總經理及副總經理之酬金。

獨立董事之酬勞，係依據依本公司章程第二十條之一規定，其金額授權由董事會在新台幣 100 萬元總額範圍內，自行訂定每人每月給付標準。董事酬勞則與本公司之獲利及經營績效連結，依本公司章程第二十八條規定本年度如有獲利，應提撥不高於百分之五為董事酬勞。

為激勵高階經理人追求公司業績與利潤目標之達成，同時關注公司長期競爭力與永續發展，訂定「經營獎金辦法」。

薪資報酬委員會運作情形

1. 2022 年度出席率：

委員姓名	開會次數	實際出席次數	出席 %
陳繁雄	3	3	100%
洪祥文	3	3	100%
吳俊英	3	3	100%

2. 2022 年度開會情形：

日期	議案內容及決議結果	薪酬委員會之議決事項，成員有反對或保留意見且有記錄或書面聲明者	董事會不採納或修正薪酬委員會之建議
2022.01.21	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一〇年度全公司年終及經營獎金案 決議通過一一〇年度經理人年終及經營獎金分配案 	無	無
2022.03.25	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過一一〇年度員工及董事酬勞分配案 	無	無
2022.08.05	<ul style="list-style-type: none"> 決議通過本公司一一〇年度董事及員工酬勞金額分配案 	無	無

ESG 推動委員會

由董事長擔任主席帶領制定高力 ESG 的願景與長期策略，偕同不同領域的高階主管，組織環境管理、社會管理、公司治理及永續產品等四面向組別，與客戶、政府及社會各界密切互動，以增進企業透明度，全方位致力於永續責任的推動。高力期許作為有道德與責任感的企業，在追求獲利的同時，也扮演好全球企業公民的角色，推動企業社會環境責任發展，以此來創造源源不斷的運營動力與競爭力，實現永續經營的目標。

2022 年 ESG 推動委員會會議共進行 35 次，報告專案執行進度、國內外相關法規趨勢變化以及碳邊境調整機制等相關議題。此外，遵循「上市櫃公司永續發展路徑圖」之溫室氣體盤查及查證，高力提前法規時程，已於 2022 年 8 月率先完成母公司之溫室氣體盤查及第三方查證取證，並逐季提報董事會推動進度，2022 年向董事會報告共計 3 次；子公司溫室氣體盤查及查證規劃案將於 2023 年第一季提報董事會決議。

與利害關係人溝通情形方面，依循國際標準 AA1000 SES 利害關係人議合之原則，使用其五大面向評估方法辨識出對於高力關係程度較高的利害關係人。本公司設置暢通及良好的溝通管道：官網 - 利害關係人專區 <https://www.kaori.com.tw/tw/modules/investors/stakeholder>

2022 年 0 件與利害關係人重大異常溝通事件。



2.2 營運績效

企業永續發展是在現今高強度產業競爭環境下必須堅持的發展方向，因此，高力在進行公司總體策略規劃時，也隨時檢視、調整來符合企業永續目標。本公司堅守本份，深耕本業，注重產品品質與職場作業環境與安全，努力維持公司品牌商譽。儘管 2020 年起新冠肺炎持續兩年在全世界造成全面衝擊，經濟因而嚴重受挫，在專業的工作團隊與開明的管理階層領導下，2022 年全年營收創歷史新高為新台幣 28.44 億元，每股盈餘 3.37 元。本公司相關財務資料揭露可參考公開發行之財報或本公司最新年報資訊。

財務資訊

單位：新台幣百萬元

項目 \ 年份	2020 年	2021 年	2022 年
營業收入	2,076	2,231	2,844
營業毛利	528	594	786
營業費用	358	363	439
營業利益	170	230	346
營業外收入及支出	16	35	44
稅前淨利 (損)	155	196	390
稅後淨利 (損)	113	149	301

2022 年營運執行成效及未來營運展望



策略	執行成效
<ol style="list-style-type: none"> 1. 強化製程能力及產品設計能力 2. 提升產品獲利組合 3. 擴大經銷據點與銷售通路，提升全球市佔率 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 因應新產品之產能需求，積極開發新產品或技術，持續投入研發資源 2. 朝特殊產業應用面開發相對應產品，搶攻利基市場 3. 藉由海外參展及利用社群網路提升品牌能見度，積極爭取國外設備大廠及大型代理廠商之合作
未來營運展望	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 永續供應鏈治理，著重關係管理及強化韌性，確保供貨及時以及穩定 2. 擴大熱交換器經銷據點與銷售通路，採複合式經營，多元鋼材類別銷售，提升全球市佔率 3. 深化客戶關係，注重價值鏈提升，共同成長 4. 策略整合與中長期佈局，協同合資公司，與國際級鋼廠合作，進行海外事業佈局 	



策略	執行成效
<ol style="list-style-type: none"> 1. 強化供應商管理 2. 垂直整合大陸工廠，增加生產動能 3. 開發熱泵專用產品，全面接單 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 尋找有潛力供應商，執行供應鏈整合 2. 精實生產管理流程：提升生產效率、稼動率、維持高品質生產高品質產品 3. 開發新產業，拓展海外市場、優化庫存結構、協同生產
未來營運展望	
<ol style="list-style-type: none"> 1. 業務資源布局於重點產業，如：熱泵、新能源、數據設備市場 2. 持續開發新產業需求之產品 3. 投資新型生產設備，擴充產能並降低生產成本 	



燃料電池事業部

策略

1. 支持國際客戶推廣固態氧化物燃料電池 (SOFC)，針對其關鍵零組件，提供高階氫焊技術生產製造服務
2. 展現研發實力，共同參與客戶新產品開發，協助各大產業能源轉型

執行成效

1. 年度出貨達 2,025 台燃料電池核心反應爐機構件
2. 年度出貨分別於氫氣發電、生質能 (沼氣再利用) 發電、輪船應用、電解水產氫之核心反應爐機構件

未來營運展望

1. 六大營運策略，成本降低、交期準確、品質優良、引導創新、持續改善、持續擴產
2. 三大行動方案：
 - (1) 產能擴增準備：招募人才，新廠區擴增、新購真空爐生產設備、加速連續爐製程認證
 - (2) 優化精實生產管理：規劃半自動化生產製程、優化零組件生產及製程、優化生產排程
 - (3) 落實營運可持續管理：原物料價格波動因應機制、供應商管理、精進生產流程作業、降低庫存周轉天數、包裝材循環回收



新事業發展部 - 氫能

策略

1. 因應碳稅及碳中和的終端用戶需求，氫能應用技術齊發
2. 因應全球淨零碳排趨勢，產氫技術多元市場應用
3. 專利技術布局

執行成效

1. 廢氫回收、氨氣裂解產氫發電系統以及二氧化碳之固碳技術
2. 年度出貨甲醇產氫機 (30、5、2.5 立方米) 設備，建置於氣象站、工業用氫及加氫站等應用
3. 取得台灣發明專利「有機廢液去化及再利用的裝置及方法」專利證書 (2022/11)

未來營運展望

1. 目標：建立穩定、高效、低成本之工業化現場產氫、純化回收、碳捕捉及氫能發電的技術與產品
2. 策略：以知識、高溫反應器設計製作及系統整合能力為出發點，發展建立客戶需求的技術與產品

前記

1 永續與發展

2 榮譽與誠信

3 創新與品質

4 責任與關懷

5 環保與共榮



新事業發展部 - 熱能

策略

1. 伺服器零組件商驗證工程，搭配氟化液，進行產品效能及耐久度驗證
2. 浸沒液冷標準產品開發

執行成效

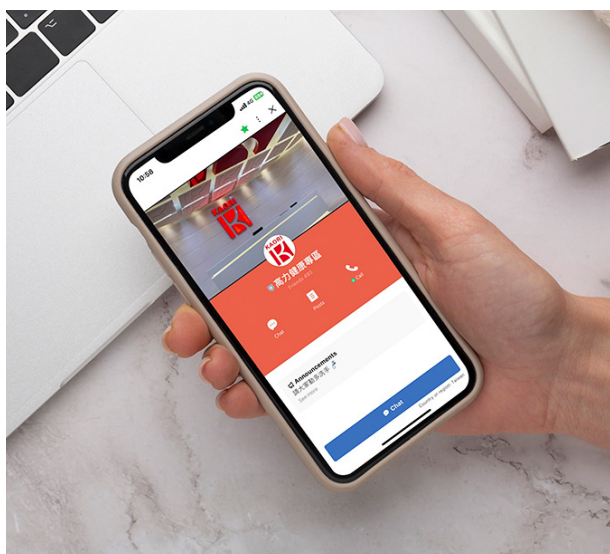
1. 2022 年第四季已完成
2. 已完成規劃標準品開發時程

未來營運展望

1. 伺服器驗證工程，搭配絕緣油效能及耐久度驗證
2. 浸沒液冷標準產品國際 CE&UL 認證及量產

新冠肺炎疫情的影響及因應對策

新冠肺炎疫情已讓全球經濟輪廓產生史所未見的巨大變化，從其影響的層面及疫後發展趨勢來看，高力必須要有切合趨勢的前瞻因應對策，展現出更具優勢的可持續營運模式、導入產線半自動化工程以及強化數位轉型力度。



營運據點

- (1) 採取高於政府標準的確診隔離措施，提供員工優於政府規定的請假配套機制。
- (2) 配合政府防疫政策，實施工作區域分離，上下班分流，減少接觸；假若有確診案例，啟動全員快篩；鼓勵施打疫苗，降低確診機率。
- (2) 視疫情嚴重性，停止客戶及廠商實體拜訪，改由電話或視訊方式進行會議。
- (3) 廠區採取分組分流生產，按照生產計劃，準時出貨給客戶。
- (4) 成立「高力健康專區」官方社群帳號，滾動式更新防疫措施，同時也作為確診個案自主回報疫調平台。

產品及服務

- (1) 供應商來源多元化，提高在地化比率，分散海外物料短缺風險。
- (2) 開發多間運輸物流業者，分散外部運輸不確定性風險及潛在成本。
- (3) 建立原物料價格波動因應機制，動態監測價格走向。
- (4) 加強關切客戶的新舊案件或其現有產品供料情形，協助客戶規劃長期生產及交期排程。

2.3 誠信經營

高力為確保誠信經營之落實，已制定經董事會通過之誠信經營政策，並建立會計制度及內部控制制度，內部稽核人員亦定期查核其遵循情形。並於對外文件中明示公司經營之核心價值：創新、品質、責任、榮譽，強調誠信經營之政策，為董事、監察人、高階管理階層經理人、受僱人及實質控制者於執行業務有所遵循辦法，以落實誠信經營。本公司依據「上市上櫃公司誠信經營守則」，已訂定「公司誠信經營守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」、「道德行為規範準則」、「投資人關係處理程序辦法」及「風險管理政策」以資遵循。

本公司指定特別助理室為專責單位，辦理本作業程序及行為指南之修訂、執行、解釋、諮詢服務暨通報內容登錄建檔等相關作業、執行，由稽核單位監督，公司稽核單位為獨立之部門，隸屬於董事會，稽核室針對誠信經營之落實，定期查核遵循情形，並負責針對各項作業進行監控並作成稽核報告提報董事會。

本公司每月定期召開「全員月會」宣導一切商業活動應避免有違背誠信之行為，並鼓勵同仁定期參加內外部之教育訓練。2022年無賄賂或貪腐相關法律訴訟導致的財務損失；1件違反誠信道德的檢舉記錄，對於公司無重大影響，以依公司相關辦法處理，且加強預防對策。

打造內部誠信文化

高力以「創新、品質、責任、榮譽」的核心價值為本，其中誠信也是公司企業文化重要之核心價值，本公司秉持此經營理念建立並落實企業道德行為規範，謹守公平交易、避免不當得利、營業秘密保護、人權平等、遵循法令規章等價值。公司為導引員工對營業範圍內具高度道德標準，防止違法行為發生，訂定嚴格之防範辦法懲戒措施外，並建立檢舉投書及申訴管道，人員如有違反本標準之道德行為規範情事者，逕依本公司工作規則中有關之規定獎懲。

公司除定期追蹤各單位每年執行一次內控自評、更新潛在影響公司營運的政策與法令，不定期於內部重申公司治理、員工品德操守等道德規範的重要性。倘若員工有違反法律、勞工安全規章或法規、勞動契約及商業道德之情事，公司依據相關法令及懲戒措施處理，也以此為員工績效考核的依據之一。2022年尚未舉辦相關訓練，已針對高階營運長規劃2023年第一季進行「有關反貪腐政策和程序的溝通及訓練」課程。另外，針對全體同仁建立誠信意識，已由行政管理處之人資部門專職負責規劃商業道德規範及重要法規課程，共同打造內部誠信文化。

完善申訴機制、管道及調查流程

高力秉持誠信從事所有業務活動，不允許貪污及任何形式之舞弊行為。若發現高力員工或任何公司的相關人士進行可疑的行為，或違反高力的道德行為規範標準時，除法令另有規定外，任何投訴案件均予以保密，以專案方式處理，並督促相關部門盡速查明。公司官網設置投資人專區，提供服務法人及股東專責人員之聯絡電話及郵件信箱，以便處理投資人建議、疑義及糾紛事項。本公司與投

資者、供應商、客戶及各利害關係人溝通管道暢通，皆能維持良好互動關係，並秉持誠信原則往來，且皆依本公司內控制度及管理辦法執行。

若有違反法令、各類規章制度及合約內容，或意圖利用職務取得不當利益，致影響公司權益者，遵循以下管道逕行舉報：

- 實體信箱
- 官網「誠信經營 - 舉報信箱」。

32030 桃園市中壢區吉林北路 5-2 號

高力熱處理工業(股)公司 公司部 特別助理室

- 電子郵件信箱

csr@kaori.com.tw



接獲舉報後，由特別助理室為專責單位辦理，稽核單位監督，對於明顯違反公司行為準則各項規定及道德規範之同仁，將依規定進行懲處並限期改善。情節影響重大者，得送司法機關偵辦。公司對於任何犯罪行為採零容忍政策，若有違反一切將依法採取法律行動；而對於檢舉人之身分及所提供之資料，後續所有處理過程及歸檔，本公司皆嚴予保密，使檢舉人能夠在不用擔心報復、威脅或騷擾的情況下與管理層溝通。

調查流程：

- 1 檢舉情事涉及一般員工者應呈報至部門主管，檢舉情事涉及董事或高階主管，應呈報至獨立董事。
- 2 本公司專責單位及前款受呈報之主管或人員應即刻查明相關事實，必要時由法規遵循或其他相關部門提供協助。
- 3 如經證實被檢舉人確有違反相關法令或本公司誠信經營政策與規定者，應立即要求被檢舉人停止相關行為，並為適當之處置，且必要時透過法律程序請求損害賠償，以維護公司之名譽及權益。
- 4 檢舉受理、調查過程、調查結果均應留存書面文件，並保存五年，其保存得以電子方式為之。保存期限未屆滿前，發生與檢舉內容相關之訴訟時，相關資料應續予保存至訴訟終結止。
- 5 對於檢舉情事經查證屬實，應責呈本公司相關單位檢討相關內部控制制度及作業程序，並提出改善措施，以杜絕相同行為再次發生。
- 6 本公司專責單位應將檢舉情事、其處理方式及依照情節輕重後續檢討改善措施，向董事會報告。必要時應向主管機關報告或移送司法機關偵辦。

提升價值鏈誠信意識

為發揮高力在 ESG 的影響力，要求供應商簽署「採購合約附帶廉潔承諾條款」，已達成 100% 接受簽署，其明確規範供應商於生產過程中須遵守誠信經營原則、營運當地的環保、勞動人權及職安法規。

誠信經營管理方針

- 一、協助將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營之相關防弊措施。
- 二、訂定防範不誠信行為方案，並於各方案內訂定工作業務相關標準作業程序及行為指南。
- 三、規劃內部組織、編制與職掌，對營業範圍內較高不誠信行為風險之營業活動，安置相互監督制衡機制。
- 四、誠信政策宣導訓練之推動及協調。

商業及道德行為準則

- 一、行賄及收賄。
- 二、提供非法政治獻金。
- 三、不當慈善捐贈或贊助。
- 四、提供或接受不合理禮物、款待或其他不正當利益。
- 五、侵害營業秘密、商標權、專利權、著作權及其他智慧財產權。
- 六、從事不公平競爭之行為。
- 七、產品及服務於研發、採購、製造、提供或銷售時直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全。



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
<p>利率變動</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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
 <p>財務風險</p>	<p>匯率變動</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 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
<p>通貨膨脹、通貨緊縮及整體市場波動</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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
<p>融資風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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
<p>衍生性金融商品交易</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 無 	<ul style="list-style-type: none"> ● 禁止操作

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"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 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
 <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>熱交換器事業處</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>燃料電池事業部</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>新事業發展部 - 氫能</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"> 經濟效益與轉換效率仍待提高 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 <p>新事業發展部 - 熱能</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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 	<p>熱交換器事業處</p> <ul style="list-style-type: none"> 定期追蹤競品，評估是否相同或超越公司產品 結合市場研究，進行產品開發 <p>燃料電池事業部</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>新事業發展部 - 氫能</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 發展綠色氫氣，可同時作為燃料或載體 建立低成本中小型、分散式的綠輕綠電供應站 <p>新事業發展部 - 熱能</p> <ul style="list-style-type: none"> 開發低耗能之冷卻系統產品因應產業變化 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

風險類型	風險內容說明	管理措施
 <p>營運風險</p> <p>擴充廠房之可能風險</p>	<p>熱交換器事業處</p> <ul style="list-style-type: none"> 歐洲熱泵政策產生變化，產品需求趨緩 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 <p>燃料電池事業部</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>新事業發展部 - 氫能</p> <ul style="list-style-type: none"> 營運成本提高 <p>新事業發展部 - 熱能</p> <ul style="list-style-type: none"> 營運成本提高 	<p>熱交換器事業處</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 若為短期擴張，考慮將來過飽和狀況，執行次世代擴廠 <p>燃料電池事業部</p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 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 <p>新事業發展部 - 氫能</p> <ul style="list-style-type: none"> 積極開拓在客戶端之驗證案場 <p>新事業發展部 - 熱能</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 逐步建立半自動化及自動化之產線
 <p>供應鏈與原物料風險</p> <p>原物料採購風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 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
<p>設備供應風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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
 <p>災害損失</p> <p>危害風險</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 危害鑑別與風險評鑑管理程序 緊急應變處理程序書 高壓氣體洩漏應變處理作業指導書 地震應變處理作業工作指導書 颱風應變處理作業指導書 火災、爆炸應變處理作業工作指導書 化學品洩漏預防及處理作業指導書 生物性危害防護計畫

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"> • 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 • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • 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。 • 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。 • 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 • 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
 <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"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • 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

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。

管理機制

1. 公司治理面

- 設置功能性委員會，監督公司財務運作狀況及公司內控制度，並通過公司治理準則實務及董事會績效評估，促使公司董事會更能監督公司重要議案及強化董事會職能，並提供專業意見，提升資訊透明度。
- 遵循公司治理評鑑及公司治理實務準則辦法，提升公司的企業文化並符合證交所規範。

2. 人員方面

- 建構誠信內規並定期稽核

從業道德與法規遵循是以誠信正直為核心價值，藉由一系列的法規制訂、落實執行、自我審查、暢通的檢舉管道及檢舉者保護所構築而成，由管理階層以身作則，要求每位同仁都必須確保其相關的業務行為遵循法令與公司的政策及規章，透過年度一年一次內控自評自我檢視遵循情形，並接受內部稽核單位覆核。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）。制訂同仁執行業務應遵循的指引，要求公司所有同仁不論其職位、職級及所在地均應遵守「誠信經營守則」。以誠信、公平的原則參與產業競爭，遵守法規的企業文化。

- 定期實施教育訓練

為提升同仁從業道德與法規遵循認知，高力根據法令及內部規章，針對同仁業務職掌不同而給予相應訓練，包含新人訓練、實體課程、各單位宣導及外部訓練等。

3. 環安衛方面

制定相關管理辦法，透過監督量測方式，以管理公司作業活動、產品或服務有關且應遵循的職安衛、環保法令規章及其他要求事項，並有效管制環境管理系統運作績效，期能採取有效地矯正方案及預防之措施。

評估機制

高力在法令遵循面向實施諸多有效管控措施，每月進行新修訂之法規查核，每年進行廠區符合性法規查核。2022 年無違反安全衛生、環保、消防等法規之情事紀錄，僅有 2 件違反或未能遵守適用於組織的法律和法規之裁罰事件，共新台幣 236,333 元，兩者皆依照主管機關指導妥善完成改善措施。此外，內部年度稽核無發現重大賠償損失。

項次	說明	損失金額 (NTD\$)
1	土地爭議：中壢一廠（後方畸零地）中壢區中工段 204-2 號（地上物）拆除工程	131,996
2	違反建築法規： 高雄廠區擴增廠房，擅自拆除、建造、未按時申報查驗、未變更設計先行施工罰鍰	104,337