

3.4 永續供應鏈管理

鑒於社會大眾、國際趨勢越來越重視企業社會責任，過往對於供應商 / 承攬商的評估好壞往往由產品品質、技術能力、交期、配合度等跟公司服務、生產有直接相關因素所決定，如今為強化企業社會責任影響範疇，已擴及到要求供應商需符合社會議題、環境保護與社會責任相關等面向。要求新進供應商 / 承攬商或現有廠商都需遵循社會、環境、經濟、商業道德等相關法規，藉以符合社會大眾期待。

供應商是高力營運不可或缺的重要夥伴，公司為推行綠色產品，需從供應鏈的源頭開始管理。高力針對供應商除了品質、交期、配合度考量外，也開始注重勞動人權、經濟及環境等要求，期盼藉由公司的影響力，一同攜手供應夥伴共同讓整體產業鏈能健康發展，締造雙贏、三贏之境界，共同實踐永續企業精神。

供應鏈廠商概述

高力 2022 年共有 667 家供應鏈廠商，總採購金額為新台幣 22.25 億元，所有採購支出中有 77.84% 來自原物料採購，其次為委外代工，在地採購比例（供應商為台灣本地供應商）為 38.57%。供應商類別主要可分為一般庶務、委外代工、原物料、耗材與修繕備品、設備以及零組件六大類。上游為鋼廠或是客戶指定之料件供應商；下游為小型直接加工廠。高力供應商為鋼鐵冶煉製造／生產工廠或是客戶指定之國外高端技術產品之供應商，這些工廠皆為高資本額之投資，且對於環境保護、綠能、社會公益等皆自有高標準之要求。高力歸屬於中游的角色，提供終端客戶運用上述原物料商品加工組裝後之成品。

2022 年重大採購管理事件

3 月份因鎳價短期飆漲超過 300%，原物料廠商停止報價，影響生產計劃，為了避免此一狀況，高力採取增加在地供應商與簽訂長期訂貨合約措施，以增加供應鏈韌性。

關鍵供應商鑑別分析，檢視各類別供應商採購金額，依照家數與採購金額佔比決定門檻。依此門檻設定，2022 年鑑別出 57 間關鍵供應商。

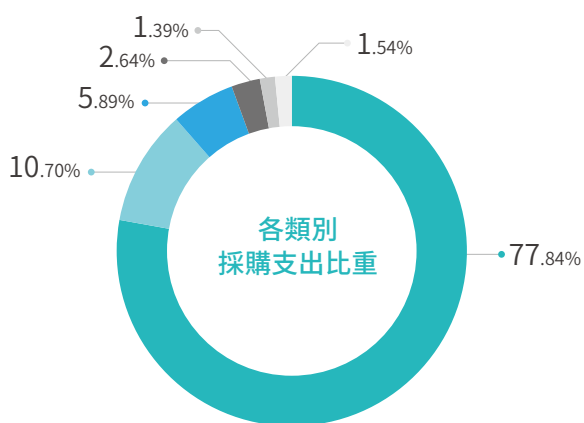
供應商區域分佈及採購金額支出比重

- 與 2021 年相比無重大變化

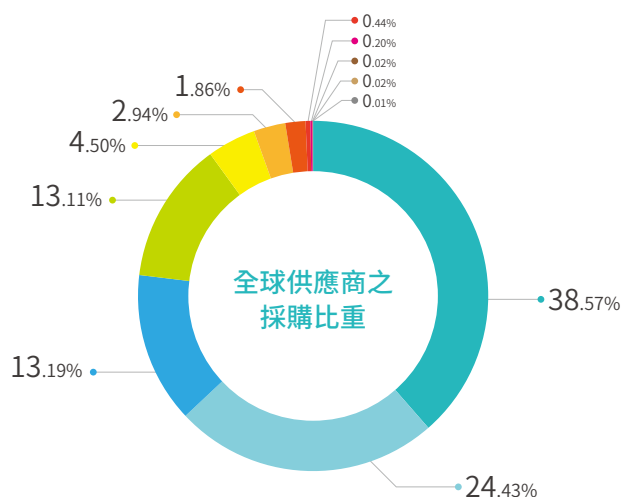
單位：新台幣

供應商區域	類型	採購金額
台灣	原物料	411,809,857
	委外代工	238,023,181
	設備	121,895,818
	一般庶務	58,771,375
	耗材與修繕備品	18,449,298
	零組件	9,223,453
	美國	原物料
美國	零組件	14,937,979
	耗材與修繕備品	12,112,041
	設備	6,089,837
	日本	原物料
日本	設備	3,092,555
	耗材與修繕備品	83,661

供應商區域	類型	採購金額
德國	原物料	288,192,488
	零組件	3,459,114
中國	原物料	93,662,728
	零組件	6,403,949
	設備	10,521
義大利	原物料	65,373,214
荷蘭	原物料	41,362,079
馬來西亞	原物料	9,837,254
印度	原物料	4,404,045
瑞士	原物料	521,288
韓國	耗材與修繕備品	366,090
泰國	零組件	218,341



- 原物料
- 委外代工
- 設備
- 一般庶務
- 耗材與修繕備品
- 零組件



- 台灣
- 美國
- 日本
- 德國
- 中國
- 義大利
- 荷蘭
- 馬來西亞
- 印度
- 瑞士
- 韓國
- 泰國

供應商管理政策

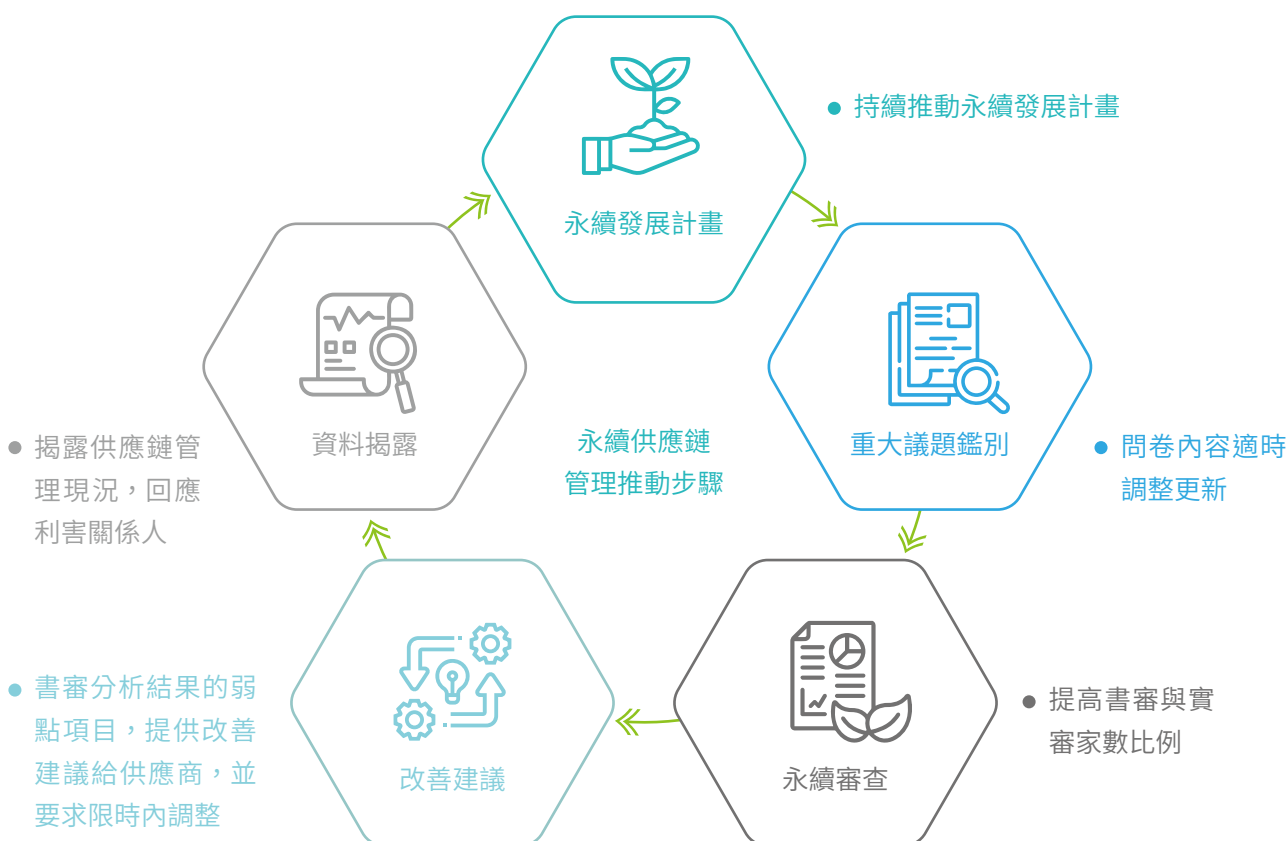
- 採購政策：

以品質穩定、交期、供應量穩定性、長久合作意願等為首要考量。

- 供應商遴選機制：

為了有效管理與維護既有合格供應商，定期每年進行供應商稽核，包含品質、交期、服務、技術、供應商品質系統等評估項目。此外，供應商須提供第三方品質系統驗證證書，以及填寫有害物質管理問卷。所有原物料供應商均需簽署道德廉潔政策。同時評估供應商是否對於台灣有所貢獻，非僅以價格做評估，才能充分發揮自身角色與定位。2022 年導入永續供應鏈管理制度，將逐步更換不適任供應商，以建立更強韌之永續供應鏈。

永續供應鏈管理推動步驟



永續供應鏈管理制度

2022 年第四季導入永續供應鏈管理制度，於 2022 年 9 月舉辦供應商交流會，出席率 100%，傳達高力對永續治理之理念，並輔導供應商填寫永續供應商自評問卷；10 月舉辦內部採購同仁教育訓練 2 場，隨後立即進行 30 家永續自評書面審查，包含 1 家永續稽核實地訪查。

- 建立永續供應鏈管理制度

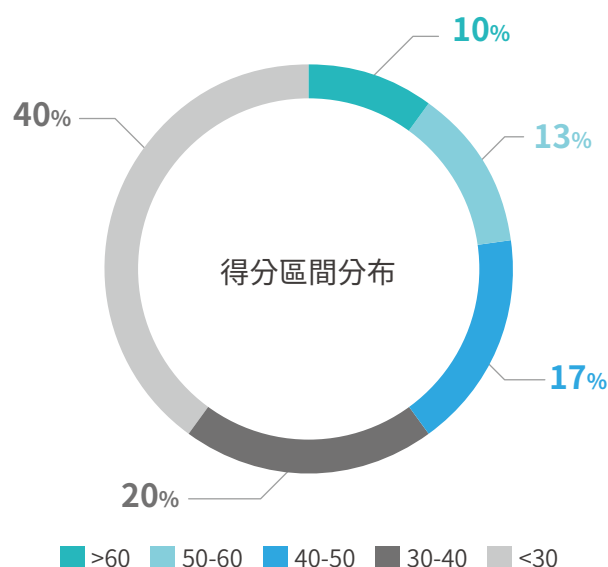
全面盤點既有採購制度文件，新增 5 份文件，分別為「供應商永續管理政策」、「供應商行為準則」、「供應商永續發展聲明書」、「新供應商永續評鑑表」、「供應商永續審查改善建議表」；增修 1 份文件，「供應商管制作業程序書」。依照前述採購制度，參考業界標準與公司現行方式，規劃關鍵成效績效指標，落實循環式永續供應商管理。



2022 年供應商永續審查

整體得分概況

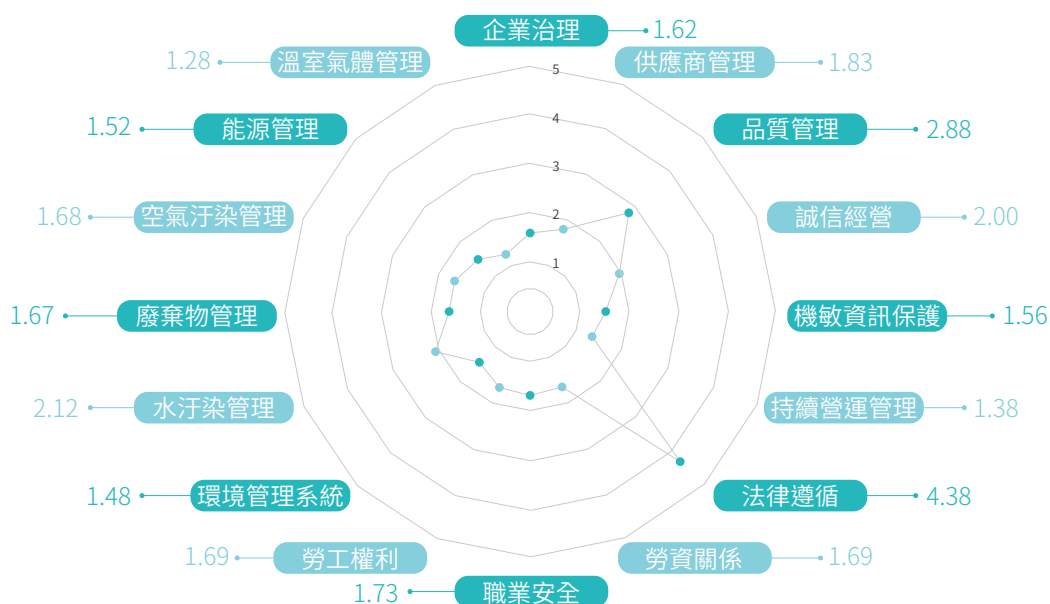
- 回卷供應商審查率為 100%。
- 供應商總平均為 40.0 分，得分超過 60 分的供應商共有 3 家，比例達 10%。最低分的供應商區間比例為 40%，顯示大部分願意回卷的供應商，仍不知道怎麼撰寫此問卷。而 50 分以上有 23%，為有一定 ESG 制度的供應商。



- 治理、社會、環境三類別議題
治理題組分數最高，環境題組最低。

題組得分分布

分數前三高的題組為「法律遵循」、「品質管理」、「水汙染管理」，顯示供應商對於法律遵循、品質、及事業廢水的管理強度較佳。分數倒數三名的題組分別為「溫室氣體管理」、「持續營運管理」、「環境管理系統」。環境面的題組得分均低於平均的分布較多，改善空間較大；職安是工廠供應商應重視的項目，將列為高力優先要求事項。



未來整體改善規劃

- 未回卷供應商
 1. 增進平時議合深度，使其瞭解、重視此議題、進而願意回填問卷
 2. 規劃祭出獎勵 / 懲罰措施
- 低分群 (40 以下)
 1. 優先協助了解問卷內容，可引導供應商閱讀填答說明書，同步回覆其疑問。
 2. 預留較長的回卷時間，並提醒、協助供應商準備佐證資料。
 3. 提供額外資源 (如：外部課程、講義資料等) 協助供應商建置相關制度。
- 中分群 (40 以上)
 1. 設置永續績優供應商獎項，鼓勵參與角逐。
 2. 建議供應商分階段設定發展計畫，參照評分結果補強自身尚缺乏的制度文件或作為。



永續供應鏈管理未來路徑圖

1. 強化績效，揭露透明度，回應利害關係人
2. 導入供應商 ESG 風險評鑑與追蹤制度
3. 提高供應商 ESG 審查覆蓋率
4. 導入 ISO20400 管理框架
5. 增進供應商共同發展，循環經濟、供應鏈減碳。透過碳足跡盤查繪製產品生命流程圖並盤點排放熱點，為推動循環經濟及產品低碳化預備。



透過**碳足跡盤查**繪製產品生命流程圖並盤點排放熱點，為推動循環經濟及產品低碳化預備

